Tweede Kamer der Staten-Generaal 2

Vergaderjaar 2014–2015

31 125 Defensie Industrie Strategie

Nr. 60

VERSLAG VAN EEN ALGEMEEN OVERLEG

Vastgesteld 6 augustus 2015

De vaste commissie voor Defensie heeft op 23 juni 2015 overleg gevoerd met Minister Hennis-Plasschaert van Defensie over:

– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 19 december 2014 over de maatregelen voor de herinrichting van het IT-Domein bij Defensie in relatie tot de aanbevelingen uit de Gateway Review en het Forresterrapport (Kamerstuk 31 125, nr. 52);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 6 februari 2015 over Defensiespecifieke aanvullingen op de kabinetsreactie Grip op ICT (Kamerstuk 33 326, nr. 13) (Kamerstuk 33 326, nr. 14);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 5 maart 2015 ter aanbieding van de voortgangsrapportage basisimplementatie en vervolgstappen ERP (Kamerstuk 31 460, nr. 53);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 6 maart 2015 over de stand van zaken bij het onderzoek naar de aanbestedingen op het gebied van informatietechnologie (IT) bij Defensie (Kamerstuk 31 125, nr. 55);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 2 juni 2015 met het ontwerp IT-infrastructuur en herijking IT-sourcing (Kamerstuk 31 125, nr. 57);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 10 juni 2015 met een reactie op het verzoek van het Kamerlid Knops, gedaan tijdens de regeling van werkzaamheden op 19 mei 2015 over het bericht «Defensie bevriest IT-systeem dat 433 miljoen euro kostte» en de vervolgstappen ERP in relatie tot IV/ICT-ontwikkelingen en informatievoorziening en ICT bij Defensie (Kamerstuk 31 460, nr. 54);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 16 juni 2015 met een verduidelijking van de uitvoering van de motie van de leden Knops en Hachchi over een internationale vergelijking naar de transitie (Kamerstuk 31 125, nr. 58);**
– **de brief van de Minister van Defensie d.d. 17 juni 2015 met een tussenrapportage van de commissie-Van der Steenhoven over onderzoek naar integriteit, aanbesteding en inhuur bij IT-projecten (Kamerstuk 31 125, nr. 59).**

kst-31125-60
ISSN 0921 - 7371
's-Gravenhage 2015

Van dit overleg brengt de commissie bijgaand geredigeerd woordelijk verslag uit.

De voorzitter van de vaste commissie voor Defensie,
Ten Broeke

De griffier van de vaste commissie voor Defensie,
Van Leiden

Voorzitter: Maij
Griffier: Mittendorff

Aanwezig zijn zeven leden der Kamer, te weten: Jasper van Dijk, Eijsink, Hachchi, Knops, Maij, De Roon en Vuijk,

en Minister Hennis-Plasschaert van Defensie.

Aanvang 16:32 uur.

De **voorzitter**: Ik heet de Minister en haar ondersteunende staf, de mensen die in de zaal of op een andere manier meekijken of meeluisteren, de collega's en de ondersteuning van de Kamer van harte welkom. Dit overleg duurt niet langer dan tot 19.30 uur, want dan moet de Minister weg. We hebben drie uur de tijd, dus we kunnen goed over het onderwerp praten. Ik hanteer in de eerste termijn zes minuten spreektijd en drie interrupties per fractie.

De heer **Vuijk** (VVD): Voorzitter. We spreken vanmiddag drie uur lang over een reeks brieven van de Minister over ICT en enterprise resource planning (ERP). Dit dossier kan in de Kamer, het bedrijfsleven en de academische wereld op warme belangstelling rekenen. De commissie-Elias heeft vorig jaar al klip-en-klaar aan het licht gebracht dat er in ICT-projecten veel belastinggeld niet goed en niet efficiënt besteed wordt. Defensie is daarop geen uitzondering. Het is een bijzonder langlopend dossier, met taaie problemen waarop de Minister met haar staf doortastend optreedt. Daarover kan geen twijfel bestaan. Doortastend optreden is nodig, omdat over het algemeen sprake is van een moeizame relatie tussen overheid en ICT. Ook andere ministeries worstelen met ICT. De uitdagingen van IV/ICT bij Defensie kunnen niet los gezien worden van de bevindingen van de tijdelijke commissie ICT-projecten bij de overheid. Kennisnemend van de stukken, kan ik niet anders dan constateren dat de ICT-problematiek weerbarstig is en nooit volledig te beheersen zal zijn. De commissie-Elias stelde vast dat de rijksoverheid een deel van haar ICT-projecten niet op orde heeft, waardoor onnodig belastinggeld wordt verspild. De Minister liep destijds op deze bevindingen vooruit door het aanscherpen van de governance, het versterken van de positie van de chief information officer (CIO) en het versterken van de ICT-deskundigheid in de organisatie. Er is veel gebeurd sinds begin dit jaar aan het licht kwam dat de IV/ICT-infrastructuur niet meer deugde. De Kamer werd proactief geïnformeerd, problemen werden geanalyseerd, de ambtelijke top werd vervangen en er werd een visie opgesteld. Vorig jaar constateerde ik daarom dat de Minister geen zachte heelmeester was en dat er hard was ingegrepen. Dit waren de vriendelijke woorden voor de Minister, maar we moeten verder. Laat duidelijk zijn: het kan altijd beter.
Ik begin met een opmerking over het programma Stay Clean, het programma om alle data op te schonen. Carbage in, carbage out betekent vrij vertaald: komt er rommel in, dan komt er ook rommel uit. Dat is een bekend begrip in de systeemtechnologie. Dit programma is dus nuttig, maar als er geen structurele oplossing komt, blijft het dweilen met de kraan open. Ik krijg graag een reactie van de Minister op dit punt.
De grote vraag tijdens dit algemeen overleg is: waar staat de Minister met de ICT en waar gaat ze naartoe? We zagen een gebrek aan focus op ICT, stevige inspanningen om opnieuw regie te voeren en aansluiting bij de conclusies van de commissie-Elias. Nu worden er flinke stappen gemaakt met de drieslag: het ontwikkelen van een visie op IT, het High Level Ontwerp (HLO) en de uitvoering daarvan.
Sourcing wordt op een andere wijze aangepakt. Er wordt gekozen voor een regiepartner die niet bij de uitvoering betrokken is. De markt wordt betrokken. Een halfjaar geleden sprak ik de Minister aan op de gesloten

deur van het ministerie voor het bedrijfsleven, maar daarna bereikten mij berichten dat er bedrijven zij die uitstekend samenwerken met Defensie. Het beeld is kennelijk niet zo zwart-wit als ik dacht. Ik begrijp dat Defensie inmiddels met 48 bedrijven kijkt naar de ICT Haalbaarheidstoets. Hierover kan ik niets anders zeggen dan: mooi, ga zo door.
Al die stukken hebben ook een nadeel. Het blijft lastig dat de beelden in de plannen voortdurend veranderen. Dat is niet zo mooi. Het voortdurend veranderen van beelden, plaatjes en grafieken maakt het voor ons parlementariërs lastig om de voortgang te beoordelen. Het zou helpen als er meer consistentie in de presentatie van visies, acties en plannen komt. Ik krijg graag een reactie van de Minister.
Ik kom op ERP, de roze olifant. Wanneer is ERP volledig ingevoerd? Uit eerdere Kamerbrieven begrijp ik dat de Minister ERP niet op alle domeinen en niet zowel strategisch als tactisch en operationeel gaat invoeren. Hoewel we dit issue gepasseerd zijn, blijft de vraag wat er overblijft van de oorspronkelijke doelstellingen. Voor Defensie is ICT van levensbelang. Het is het 28ste hoofdwapensysteem met drie onderdelen: de centrale IV-infrastructuur, de TITAAN-infrastructuur (Theatre Independent Tactical Army and Airforce Network) die tijdens missies wordt gebruikt met nog wat aanvullende applicaties en de specifieke wapensystemen, zoals het Battlefield Management System (BMS) en de software in die wapensystemen. De uitdaging zit vooral in de centrale IV-infrastructuur, de kantoorautomatisering. Ik kan mij voorstellen dat de algemene vraag wanneer ERP volledig is ingevoerd, niet te beantwoorden is. Het is echter noodzakelijk dat dit ERP-traject een einddatum krijgt. Ik herformuleer de vraag daarom tot: wanneer wordt dit programma afgerond en wat hebben we dan?
Dezelfde zekerheid zoek ik ten aanzien van de kosten. Hoe kan de Kamer de uitvoering van het HLO volgen en controleren? Is de Minister ervan overtuigd dat de ICT binnen het huidige budget op orde gebracht kan worden? Er moeten later niet nog onvoorziene rekeningen volgen. Welke risico's zijn er? Zijn de maatregelen om die risico's op te vangen scherp in kaart gebracht?
Ik veronderstel dat als de basisimplementatie werkt, de legacysystemen uitgezet kunnen worden. Het simpele feit dat dit niet gebeurd is, doet de gedachte opkomen dat de basisimplementatie nog niet alle oude beheersystemen kan vervangen. Dan is er dus sprake van dubbele beheerlasten. Is deze redenering juist? Als dat zo is, wanneer worden die legacysystemen dan uitgezet?
Recentelijk organiseerde de Kamer een hoorzitting over ICT en sourcing. De deskundigen constateerden dat een concreet plan van aanpak ontbreekt en concludeerden dat de notitie van de Minister niet uitnodigt tot actie. Duidelijk werd dat Defensie zich in een netwerksamenleving bevindt, maar dat Defensie wat de ICT betreft nog leeft in een vorig tijdperk. Defensie moet het been bijtrekken, zo werd gesteld. Volgens de second opinion van Gartner hebben we daar een businesscase, een tijdpad, een plan van aanpak en een vast rapportagemodel voor nodig. Ik krijg graag een reactie van de Minister op dit punt.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Collega Vuijk haalt terecht het rapport van de commissie-Elias een aantal keren aan. Naast zijn vriendelijke woorden, is er ook kritiek. De heer Vuijk geeft tot tweemaal toe aan dat het voor de Kamer lastig is om de voortgang te beoordelen. Aan het einde van zijn inbreng maakt hij zelfs de opmerking dat er eigenlijk geen plan van aanpak voorligt. Klopt het dat ook de VVD-fractie ziet dat we op dit moment op het terrein van ICT geen helder plan van aanpak hebben waarop we deze Minister kunnen volgen en controleren?

De heer **Vuijk** (VVD): Er ligt een reeks aan plannen. Ik zei in mijn termijn dat het altijd beter kan. Het wordt tijd om de volgende stappen te zetten.

Laat helder zijn dat de VVD tevreden is met het optreden van de Minister en de stappen die gezet zijn. Aan het einde van mijn termijn haalde ik de hoorzitting over ICT en sourcing aan, waarin werd gesteld dat het volgens de second opinion van Gartner nodig is om een businesscase, een tijdpad, een plan van aanpak en vast rapportagemodel te maken. Als je gehoor wil geven aan de kritiek van het veld, moeten die zaken verder uitgewerkt worden.

Mevrouw **Hachchi** (D66): De heer Vuijk herhaalt wat hij in zijn inbreng ook zei, maar mijn vraag is heel concreet. Is de conclusie van de VVD-fractie dat er op dit moment geen helder plan van aanpak ligt waarop we deze Minister kunnen volgen en controleren? Ik wil de heer Vuijk best helpen door aan te geven dat dat twee concrete punten betreft, die de commissie-Elias ook naar voren heeft gebracht. Ten eerste is er geen afgebakend budget of een bandbreedte van het budget. Er is sprake van een open rekening. Op dat punt kunnen we de Minister dus niet controleren. Ten tweede ontbreekt het tijdpad, dat duidelijk maakt wanneer wat wordt afgeleverd. Daarop kan de Kamer de Minister dus ook niet controleren. Erkent de VVD-fractie dat dit het geval is?

De heer **Vuijk** (VVD): Ik herken de vraag, maar ik formuleer mijn antwoord op een andere manier dan mevrouw Hachchi blijkbaar wil horen. Ik noemde in mijn bijdrage de opmerkingen van Gartner over de elementen die nog uitgevoerd moeten worden, de businesscase, het tijdpad, het plan van aanpak en het rapportagemodel, en de kosten. Daarnaast zoeken we zekerheid ten aanzien van de kosten. Hoe kan de Kamer de uitvoering van het HLO volgen en controleren? De VVD heeft wat zorgen over onvoorziene rekeningen. Welke risico's zijn er en welke maatregelen zijn genomen om die risico's op te vangen? Zijn die scherp in kaart gebracht? Volgens mij vragen we naar hetzelfde, maar gebruiken we andere woorden.

De **voorzitter**: Misschien is het aardig voor het publiek om te vermelden dat er op 10 juni een hoorzitting is geweest over sourcing IV/ICT bij Defensie, waarbij ook een expert uit Duitsland aanwezig was. Op 18 juni heeft het ministerie een technische briefing verzorgd. De collega's zijn op die manier inhoudelijk voorbereid op dit algemeen overleg.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Voorzitter. Een jaar geleden meldde de Minister de Kamer dat zij bezig was om in control te komen ten aanzien van ICT bij Defensie. Sindsdien zijn er noodmaatregelen genomen, is er een langetermijnvisie opgesteld en is er nu het HLO. Mijn fractie heeft nog veel vragen, omdat een echt plan van aanpak nog steeds ontbreekt. De voorzitter zei net al dat wij de nodige hoorzittingen en briefings hebben gehad. De deskundigen die we gehoord hebben, gaven ook aan dat dat plan van aanpak ontbreekt.
ERP, het computerprogramma dat gebruikt wordt ter ondersteuning van de processen binnen Defensie als organisatie, werkt een halfjaar na de start nog niet naar behoren. Het is tevens onduidelijk wat de toekomst van dit project is.
Ik begin met de nieuwe IT-infrastructuur van Defensie, want die wordt de komende vijf jaar gebouwd. In het voorliggende ontwerp zit een aantal goede uitgangspunten, zo oordeelt ook Gartner, zoals het faseren van de ontwikkeling en de samenwerking met de markt. Mijn fractie mist echter nog veel. Het ontwerp is namelijk geen plan van aanpak, terwijl de Kamer daar al een jaar om vraagt. Dat moet ook de Minister scherp op haar netvlies hebben. Mijn fractie wil graag antwoorden op de meest basale vragen en die terugzien in een echt plan van aanpak. Wat wordt er opgeleverd, wanneer, onder welke randvoorwaarden, tegen welke kosten en wat zijn de risico's? Waarom is er gekozen voor een termijn van vijf

jaar? Wat moet er na die vijf jaar zijn bereikt? Wat moet er dan staan? Welke smart-doelstellingen (specifiek, meetbaar, realistisch en tijdgebonden) hanteert de Minister? Wat zijn de eventuele valkuilen en risico's? Hoe wordt daarmee omgegaan? Op welke wijze wordt aan de Kamer gerapporteerd? Ik moet al deze vragen in dit debat stellen, terwijl de Kamer vorig jaar al vroeg om een plan van aanpak met antwoorden op deze vragen.

De Kamer heeft de Minister de opdracht gegeven om de IT-problematiek binnen het gereserveerde budget van 40 miljoen euro op te lossen. Het is mistig hoe dit precies wordt opgelost. In de Voorjaarsnota wordt bijvoorbeeld 28 miljoen euro bijgeplust voor investeringen en ICT en 19 miljoen euro voor externe inhuur voor ERP. Valt die 28 miljoen binnen dat kader van die 40 miljoen? Waaraan wordt die 40 miljoen besteed? Welke andere budgetten zijn er voor ICT? Hoeveel verwacht de Minister dat de bouw van de nieuwe IT-infrastructuur gaat kosten? Waaraan wordt dat geld dan uitgegeven? Hoe valt dit terug te lezen in de begroting?

De Minister heeft het over transitie en een transitiefase. Wat zijn de kosten voor deze fase? Is er ook een kostencalculatie, een onderbouwing van deze kosten?

De ervaringen met ERP bij Defensie – ik kom daar straks uitgebreider op terug – leren ons dat strakke regie, een helder doel, duidelijke voorwaarden en een beheersbaar budget essentieel zijn voor het slagen van een ICT-project. Ook de commissie-Elias beveelt die zaken aan in haar rapport. Ik kan me niet voorstellen dat dit rapport niet heel aandachtig is gelezen bij Defensie. Welke lessen trekt men uit dit rapport?

Mijn fractie snapt echt niet dat in het voorliggende ontwerp de cruciale punten nauwelijks concreet worden. Daarom stel ik voor dat de plannen van de Minister, zowel voor de nieuwe IT-infrastructuur als voor de doorontwikkeling van ERP, worden getoetst door het Bureau ICT-toetsing (BIT). Dat is het bureau dat de commissie-Elias heeft aanbevolen en dat specifiek voor dit soort klussen is opgericht. Ik krijg graag een reactie van de Minister.

Bij ERP is de basisimplementatie, oftewel het uitrollen van ERP, nog steeds niet afgerond. Dat zal ook niet voor 2017 lukken. Het is op zijn zachtst gezegd wonderbaarlijk dat een project dat in 2004 startte en dat al 900 miljoen euro kostte, nog steeds niet naar behoren functioneert. Voor de komende tien jaar legt Defensie nog eens 12 miljoen per jaar neer. Dat is dus 120 miljoen euro in totaal. We hebben het over ruim 1 miljard in totaal voor een systeem waarvan zelfs de basisfunctionaliteiten niet fatsoenlijk werken en waarvan een groot gedeelte nooit zal worden doorontwikkeld. Klopt het dat ERP voor het P&O-domein, niet wordt doorontwikkeld? Hoeveel geld gaat hierdoor verloren? Wat wordt wel doorontwikkeld en wat niet? Wanneer is daar duidelijkheid over? Wat is de doelstelling van de doorontwikkeling? Welk tijdpad hoort daarbij? Waar gaat het geld precies naartoe? Klopt het dat de doorontwikkeling vooral bedoeld is om bestaande fouten in de basisimplementatie van ERP op te lossen? Dat waren veel vragen, maar dat zegt genoeg over dit project.

Mijn fractie mist een heldere aanpak ten aanzien van ERP. Daar komt het gewoon op neer. Het zou goed zijn als de Minister die dit jaar alsnog naar de Kamer stuurt.

Alle onzekerheden en onduidelijkheden over ICT en ERP bij elkaar opgeteld, geven niet veel vertrouwen voor de toekomst. Daarom roep ik nogmaals op om het onderzoek van de commissie-Elias te gebruiken. Ik kan het niet vaak genoeg benadrukken. Neem die signalen serieus en leg de nieuwe plannen voor aan het BIT.

De heer **Vuijk** (VVD): Mevrouw Hachchi doet een oproep aan de Minister. Ze heeft daarnaast haar kritiek uitgesproken. Het hoort bij onze rol om op deze manier kritiek te hebben. Ik blijf echter met een vraag zitten. De commissie-Elias was toch juist heel positief over Defensie? De commissie

oordeelde dat Defensie op de goede weg was en een aantal van de aanbevelingen op voorhand al ter harte had genomen. Hoe beoordeelt mevrouw Hachchi dat?

Mevrouw **Hachchi** (D66): Als we bekijken waar we vandaan komen, kun je stellen dat er een aantal stappen is gezet. Dat heb ik ook in het begin van mijn inbreng aangegeven. Ook Gartner geeft aan dat het goed is dat een aantal zaken benoemd en helder is. We hebben echter vorig jaar vastgesteld dat het pleisters plakken, urgente zaken oplossen door er miljoenen tegenaan te gooien, slechts één punt van aandacht is. Vergezichten, de plaatjes en visieverhalen, zijn mooi, maar er moet ook een degelijk plan van aanpak komen, waarop de Kamer zich kan berusten. Zo kan de Kamer haar controlerende taak vervullen. We hebben de deskundigen gehoord en we hebben het rapport van Gartner, waarin een aantal opmerkingen staan, die ook de heer Vuijk ondersteunt. We moeten tot de conclusie komen dat er nog steeds geen deugdelijk plan van aanpak ligt waarop we de Minister kunnen controleren. Dat is mijn punt van kritiek.

De heer **Vuijk** (VVD): Dit kan toch niet anders dan tot de conclusie leiden dat Defensie op de goede weg is? De Minister is met haar mensen bezig om op een doortastende wijze zaken aan te pakken. Ze neemt de punten mee die de commissie-Elias heeft opgemerkt. De winkel is open gebleven en is nog steeds open, terwijl alle missies op een uitstekende wijze worden uitgevoerd. De Minister heeft maatregelen genomen en visiedocumenten opgesteld. Het kan altijd beter, maar om hier een etiket op te plakken alsof er niets goed gaat, gaat mij wat te ver.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik ben van de heer Vuijk gewend dat hij een verdedigingslinie opbouwt. Dat doen zijn collega's ook zo nu en dan. Ik waardeer in zijn inbreng van vandaag, dat de VVD-fractie wel degelijk kritiek uit. Hij plaatst ook de opmerking, weliswaar in zijn eigen bewoordingen, dat er geen plan van aanpak voorligt waarop we deze Minister kunnen controleren. Basale dingen als budget zijn niet geregeld. Er is gewoon sprake van een open rekening. Daar heeft de Kamer geen houvast aan. Gezien het verleden, kunnen we er zo niet op vertrouwen dat dit goed komt. Ook de heer Vuijk erkent dat. Nogmaals, het is heel erg mooi om te zeggen dat we op de goede weg zijn, maar dat is niet genoeg. We zijn tweeëneenhalf jaar verder en er zijn heel wat problemen bij Defensie geweest. Vandaag hebben we het over één probleem: ICT en ERP. Positief in het leven staan is mooi, maar de Kamer heeft vorig jaar al het signaal afgegeven dat we de Minister op dit punt willen kunnen volgen en dat niet weer verrast willen worden met budgetten die iedere keer toegevoegd worden aan dit project. Daar moet de Kamer één lijn in trekken. We moeten de Minister het signaal geven dat er een plan van aanpak moet komen. Ik had het liever vorig jaar gehad. We zijn een jaar verder en het ligt er nog steeds niet. Hoe eerder dat plan er komt, hoe beter.

De heer **Knops** (CDA): Voorzitter. Of je nu positief in het leven staat of niet, de combinatie ICT en Defensie leidt vaak tot hoofdpijn. ERP stond al jaren bekend om de opeenstapeling van vertragingen, kostenoverschrijdingen en tegenvallers. Vorig jaar werd Defensie ruw wakker geschud door de storingen en de uitval van datacentra. Het bleek dat de ICT in een zorgwekkende staat verkeerde. De Minister kreeg de Kamer over zich heen en beloofde beterschap. Dat was terecht, want ICT is cruciaal voor een moderne krijgsmacht. Ik heb al eerder gezegd dat het misschien wel het eerste hoofdwapensysteem in de moderne tijd is.
Waar staat Defensie nu? Handelt de Minister adequaat? Misschien nog wel belangrijker: kan de Kamer alle plannen om tot verbeteringen te komen voldoende controleren? Die controlerende taak is namelijk nodig.

Dat zeg ik tegen de heer Vuijk, die inderdaad voor het eerst op dit onderwerp behoorlijk kritisch is. Ik ben daar heel blij mee, want kritisch zijn op zo'n groot project is een van de belangrijkste rollen van de Kamer. De Kamerleden moeten bekijken waar de Minister met haar ambtenaren staat. Eigenlijk is onze fractie niet zo'n voorstander van het controleren van de bedrijfsvoering, want daar zijn professionals voor, maar er is heel veel geld mee gemoeid. De commissie-Elias gaf aan dat overheid en ICT niet zo'n mooie combinatie is. Dan rest ons maar één taak: de diepte ingaan op het moment dat wij het gevoel hebben dat de Minister misschien niet in control is. In het verleden heeft de druk van de Kamer een aantal zaken boven tafel gebracht. De Minister heeft de Kamer daar weleens voor geprezen.
De uitdagingen zijn groot, want de IT verkeerd in een zorgwekkende staat. De Minister heeft pleisters geplakt, maar dat is niet voldoende. Nu blijkt uit de Voorjaarsnota ineens een tegenvaller bij de IT-exploitatie van 17 miljoen. Dat is niet niks, zo in de loop van het begrotingsjaar. Hoe kan dit? Dit roept toch de vraag op of de Minister op dit punt in control is. Zonder verder ingrijpen, komt de continuïteit van de huidige dienstverlening binnen drie tot vijf jaar ernstig in het gedrang en wordt in 2018 de disaster zone bereikt, zo waarschuwt adviesbureau Gartner. Nietsdoen is gelukkig voor deze Minister geen optie. Failure ook niet. Ze is met een IT-ontwerp en een daarbij passende sourcingstrategie gekomen die op papier goed oogt. Ik dank haar voor de presentatie in de briefing afgelopen week. De Minister kiest ervoor om de nieuwe IT-infrastructuur in beheerste stappen in te voeren. Ze stelt: «Het tempo en de omvang van de verandering worden zo in overeenstemming gebracht met het realisatievermogen van de organisatie en de beschikbare budgettaire ruimte.» Dat is een mooie zin, maar die roept meteen een aantal vragen op. Het realisatievermogen van de organisatie heeft alles te maken met personele capaciteit, of beter gezegd het gebrek eraan, deskundigheid en middelen. Gartner stelt: «Gartner marktobservaties laten zien dat vergelijkbare transitietrajecten lang en kostbaar zijn, hetgeen een significante impact heeft op de IT-uitgaven van Defensie gedurende de transitieperiode. Deze kosten drukken, bij gelijkblijvend IT-budget, op de financieringsruimte van innovatieve projecten. Hiervoor zullen de komende jaren duidelijke keuzen gemaakt worden bij het opstellen van de budgettering en projectenportfolio.» Kan de Minister daarop reflecteren in het licht van dalende Defensiebudgetten, tegenvallers, de dramatisch lage investeringsquote en de motie-Van der Staaij die nog steeds niet wordt uitgevoerd? IT is jarenlang als kostenpost gezien en er is fors op bezuinigd. We horen steeds over de ambities, maar heeft de Minister voldoende middelen om die te verwezenlijken? Welk totaalbedrag wordt voor de gehele herziening van de ICT begroot? Hoe is dit bedrag terug te vinden op de toekomstige begroting? Wordt daarbij rekening gehouden met de diverse fases, zoals transitie, dubbele beheerlasten, kosten voor regievoering, innovatie en investeringen? Welke bedragen worden geraamd voor de transitiefase? Hoe wordt voorkomen dat de transitiefase het budget opslurpt voor investeringen en innovatie? Wanneer kan de Kamer het kostencalculatiemodel voor de transitieperiode tegemoetzien?
Tussen niets doen, de disaster zone, en het HLO zit een groot grijs gebied. De Minister wil minimaal vijf jaar uittrekken voor de transitieperiode. Minimaal vijf jaar is ver voorbij de levensduur van dit kabinet. Het is voor de Kamer heel moeilijk om de Minister dan ergens op af te rekenen en de Kamer kan alleen over vijf jaar of later constateren of het goed is gegaan. Er is een heldere businesscase nodig waarin de doelstellingen smart gedefinieerd zijn, met daarbij de baten en lasten, conform de aanbevelingen van de commissie-Elias, en een tijdpad met milestones waaraan de Kamer kan toetsen. Ook de deskundigen in de hoorzitting waren van mening dat een concreet plan van aanpak ontbreekt. Ook de bijbehorende duidelijke sourcingstrategie ontbreekt nog. Samenwerking met bedrijven

is noodzakelijk, maar volgens Verhoef, die bij de hoorzitting was, nodigt de notitie van de Minister niet uit tot actie. Ook Gartner constateert dat er geen kostenplaatje is. Wanneer komt er een echte sourcingstrategie? Wordt gezocht naar echte samenwerkingspartners die zich binden aan het resultaat of gaat Defensie uit van samenwerking op basis van uurtje-factuurtje, zoals in het verleden?
Waarom is gekozen voor vier kavels? Wat zijn daar de voordelen van? Krijgt Defensie daarmee niet zelf de moeilijkste rol, namelijk de coördinatie tussen al die kavels? Welke risico's levert dit op?
Voor Defensie is de regierol cruciaal, terwijl Defensie in het verleden bewezen heeft deze rol niet aan te kunnen. We hebben een presentatie gehad waarin die regierol erkend en benadrukt werd. Maar eerlijk is eerlijk, op basis van resultaten uit het verleden zijn er zeker geen garanties voor de toekomst. Gartner stelt vast dat er op dit moment geen vastomlijnde, duidelijk herkenbare en marktconform opgezette regieorganisatie is en dat in de herijking van de sourcing slechts gedeeltelijk rekening is gehouden met de ervaringen van Defensie inzake regievoering, dus de aansturing van marktpartijen. Wat vindt de Minister van de kritiek van deskundigen in de hoorzitting dat er in de plannen onvoldoende aandacht is op het gebied van applicatie?
Als de Kamer haar rol wil nemen en dit proces wil controleren, is een spoorboekje, een tijdpad, noodzakelijk. Een planhorizon van vijf jaar of langer waarna we de Minister moeten controleren kan niet, want dan zal er in de praktijk nooit controle en afrekening plaatsvinden.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Voorzitter. Ter voorbereiding op dit debat is de commissie gezamenlijk opgetrokken. Dat blijkt ook wel uit de inbrengen tot nu toe. Ik kan me bij de opmerkingen over een aantal zaken aansluiten, maar zal ook een aantal punten herhalen.
We hebben heel veel rapporten gekregen. Op een gegeven moment doe je je werk op een heel hoog abstractieniveau. Ik sluit aan bij de vraag van de heer Knops: hoe kun je als volksvertegenwoordiger controleren? Ik wil simpelweg weten waar de CV90 staat, hoeveel we ervan hebben en hoeveel reserveonderdelen er zijn. Kunnen we met één druk op de knop zien of we inzetgereed zijn als er een missieverzoek komt? Hierover moeten we het debat met de Minister voeren, want dat is onze kerntaak als volksvertegenwoordiger. Wat we vandaag bespreken, is allemaal instrumenteel.
Strategic Process Enabled ERP Re-engineering (SPEER) was een grootschalig, Defensiebreed opgezet informatiseringsproces dat sinds 2000 liep. De bedoeling daarvan was dat we met één druk op de knop zouden weten waar alles staat, wat er rijdt, vliegt, vaart of stilstaat en wat er in gebruik is. Dat zijn simpele vragen, maar het is van groot belang dat we het weten. Ik heb het door de jaren heen weleens vergeleken met beschuit bij Albert Heijn en de wijze waarop men de voorraad op orde heeft. Ik bedoel dit niet oneerbiedig. Het is interessant. Ik heb door de jaren heen gezien hoe Defensie de zaken op orde heeft. Ik heb grote bewondering voor het vele werk dat veel mensen gedaan hebben door de tijd heen. Het inkloppen van alle voorwerpen, van alles wat nodig is, is heel erg arbeidsintensief. Dat wekt bewondering, want je moet het allemaal maar kunnen. Hetzelfde geldt voor de ontwikkelde plannen. Ik wil geen onterechte opmerkingen maken over mensen die enorm betrokken zijn en die enorme deskundigheid inbrengen. Maar wat is het totaalplaatje?
Vorig jaar mei zei ik dat er een bommetje op tafel lag. De Minister weet dat nog. Toen zei de Minister gelijk: ik ben hiervoor verantwoordelijk en ik ga hiermee aan de slag. Eind juni, begin juli spraken we over de Gateway Review. Dat rapport loog er niet om. Ik pak er een paar aanbevelingen uit, te beginnen met het sturen op verantwoordelijkheden. Wat is de doelstelling? Hoe ziet de samenwerking eruit? Wat zijn de kosten en wat staat in de begroting? Wat is de planning? Wat is het tijdpad? Welke rapportage

gaat er naar de Kamer? Het is belangrijk dat we weten hoe de verantwoordelijkheden liggen.
We hebben door de jaren heen met twee systemen gewerkt. De zogenaamde legacysystemen en het nieuwe systeem. We werken met het nieuwe systeem, maar we vertrouwen er niet voldoende op en daarom gebruiken we de twee systemen naast elkaar. Dat is een beetje jammer, want dat was nooit de bedoeling. Iedereen kent de prachtige kernwoorden wel: paars werken, ondersteuning van het besturingsmodel, doelmatigheid en efficiency. Ik haak echter aan op de verantwoordelijkheden. We hebben het afgelopen jaar discussie gehad over het betrekken van bedrijven. Waar ligt dan de verantwoordelijkheid? Stel dat we de verantwoordelijkheid volledig bij Defensie neerleggen omdat de Minister verantwoordelijk is? Naar aanleiding van de Gateway Review heeft de Minister vorig jaar een aantal maatregelen genomen die er niet om logen. Dat wil niet zeggen dat die maatregelen de werkvorm veranderd hebben. Het Gartnerrapport ligt ook voor. Het is een enorm interessant rapport. Voordat ik wordt gezien als omgevallen boekenkast: als volksvertegenwoordiger ben ik geen specialist. Het rapport van Gartner is ongelooflijk belangrijk en de Minister heeft het lef gehad om dat rapport naar de Kamer te sturen. Wat gaat de Minister daadwerkelijk met het rapport doen? Gartner is kritisch over de samenwerking en outsourcing en zegt dat er nog geen plan ligt en dat er nog veel onduidelijk is. Is er misschien een achterliggende reden dat de Minister dit rapport naar de Kamer heeft gestuurd? Misschien krijgen we zo meteen haar plan van aanpak te horen. Ik weet het niet. Vorig jaar september heeft de Minister een eerste aanzet voor een plan van aanpak naar de Kamer gestuurd. Voor the record: de Kamer heeft er toen op geïnsisteerd dat wij dat plan van aanpak in september zouden hebben. Ik vind het wel fair om dit te zeggen. Er lag een plan van aanpak, maar dat vonden we niet voldoende. Dat vind ik nog steeds. Gartner is ook kritisch op het proces en op het feit dat er nog geen uitgewerkt plan ligt. De vraag is echter of dat in die tijd ook had gekund. De discussie over doelstellingen, samenwerking, kortom, de verantwoordelijkheid is belangrijk. De CIO zit in de Bestuursraad. Ik vind dat prima, maar het is voor mij een doel-middelverhaal. Het doel is weten waar die CV90 staat en of die inzetbaar is. We moeten weten wat er uitgerold kan worden. Dat is het belangrijkst. Tijd, geld en product liepen bij SPEER volledig uit de hand. Het mag duidelijk zijn dat we dit niet nog een keer willen. Dat wil niemand hier aan tafel. Hoe voorkomen we dat dit nog een keer gebeurt? Wat biedt de Minister bij de begroting 2016 – dat is al vrij snel – aan de Kamer aan? Ondanks achterstallig onderhoud, of verouderde techniek zoals het tijdens de hoorzitting werd genoemd, gaat dit niet de grootste stap worden. Wat worden de volgende stappen?

De heer **De Roon** (PVV): Voorzitter. De IT-infrastructuur bij Defensie is hopeloos verouderd en dat heeft men geweten ook. Begin 2014 waren er flinke verstoring in de IT-dienstverlening. De Minister kwalificeerde dit als ernstig. Als zij zich in dit soort bewoordingen uitlaat, weet je dat de situatie rampzalig is. De IT-infrastructuur stamt nog uit de jaren tachtig, zo werd ons onlangs tijdens de hoorzitting verteld. Dat is pijnlijk. Defensie heeft straks wel een vijfdegeneratiegevechtsvliegtuig, maar nog steeds een eerste generatie IT-infrastructuur. Met dit onderwerp ga ik nu verder. Ik zal straks nog spreken over dat andere miljoenendebacle, ERP.
Defensie heeft het afgelopen jaar inderdaad hard gewerkt om de ontstane problemen aan te pakken. Dat maken we ook op uit de stukken. Tot structurele resultaten heeft dat harde werken nog nauwelijks geleid. Acute problemen zijn verholpen, maar de patiënt ligt er nog beroerd bij. Er wordt wel gesproken over een revalidatieproces, maar hoe dat proces exact wordt ingevuld, is nog helemaal onduidelijk. Ook de begroting van de kosten van dat proces heeft een open einde. Mevrouw Hachchi zei terecht dat een plan ontbreekt en de heer Knops sprak van een ontbre-

kende businesscase. Het is allemaal hetzelfde. Een helder plan met een duidelijke kostenbegroting waarop we de Minister kunnen afrekenen, hebben we gewoon niet.

De resultaten die in het afgelopen jaar behaald heten te zijn, bestaan voornamelijk uit goede voornemens. Het departement mag best zeggen dat het goed nagedacht heeft en dat er goede voornemens zijn opgesteld. Je kunt dat best een resultaat noemen, maar het blijven goede voornemens. Ik bespreek twee goede voornemens: de modulaire aanpak en het weer in handen nemen van de regie.

De IT-infrastructuur wordt toekomstig modulair aangegeven. Defensie wil die infrastructuur in stappen vernieuwen. Dat klinkt in onze oren positief en logisch. De aanbevelingen van commissie-Elias worden daarmee ook opgevolgd. Het opdelen van de IT in hapklare brokken wordt door experts als positief beoordeeld. Hoe geeft de Minister daar in de praktijk vorm aan? Welke concrete stappen zetten we tijdens het revalidatieproces van de IT-infrastructuur? Daarover willen we duidelijkheid krijgen. We moeten voorkomen dat we straks in plaats van één falend IT-proces met meerdere falende projecten worden opgezadeld. Wat doet de Minister om dit te voorkomen?

De PVV-fractie heeft moeite met het trage tempo waarmee de problemen worden aangepakt. De Minister trekt ten minste vijf jaar uit voor het vernieuwen van de IT-infrastructuur. Dat lijkt ons lang voor iets wat op dit moment aan het infuus hangt. Waarom moeten we zo lang wachten, tot de tweede helft van 2016, voordat de vernieuwing van de IT-infrastructuur überhaupt kan starten?

Ik kom op het andere goede voornemen, de regie in eigen hand nemen. Defensie wil de regie weer in eigen hand nemen, zo zeggen de experts. Bij de technische briefing vorige week is dit punt uitvoerig aan de orde geweest. De focus is herpakt, we zitten weer aan het stuur, zo werd de Kamer meegedeeld. Dat klinkt goed, maar ik heb toch wel een kanttekening daarbij. Defensie kruipt wel achter het stuur, maar beschikt Defensie ook over de benodigde rijvaardigheden? Heeft Defensie wel genoeg kennis in huis om aan het volgen van de uitgezette route ook daadwerkelijk sturing en leiding te geven? Dit is mijn fractie nog onvoldoende duidelijk geworden. Ik nodig de Minister uit om daarop een uitvoerige toelichting te geven en ons daarvan te overtuigen.

Ik kom op het andere onderwerp, het miljoenendebacle ERP. Dit ICT-fiasco heeft de belastingbetaler bijna 1 miljard euro gekost, aldus de Rekenkamer. De PVV-fractie is nog helemaal niet overtuigd van dit peperdure systeem. Het is arbeidsintensief, er is nog steeds ondersteuning nodig en het doet niet wat ervan verwacht mag worden, zo maak ik op uit de stukken. Het is dus drie keer niks. Wat kan het systeem eigenlijk wel? Bij de start van het traject werden allerlei voordelen genoemd, zoals kostenbesparing. Wat is daarvan terechtgekomen? Tot nu toe heeft het alleen maar heel veel geld gekost. Ook helpt ERP nog verre van optimaal bij het voorbereiden van missies. Het opzetten en bevoorraden van de missie in Mali was bijvoorbeeld een behoorlijk arbeidsintensieve klus. Ik krijg graag een reactie van de Minister op dit punt.

Kan het personeel dat met ERP te maken heeft, goed omgaan met dit systeem of levert het in plaats van kostenbesparing vooral frustraties op? Het ERP-systeem werkt bij veel Defensieonderdelen en veel Defensiemedewerkers ervaren de opleiding en training als ontoereikend. Dat was althans de conclusie van de Rekenkamer in het verantwoordingsonderzoek 2014. Ziet de Minister deze problemen ook? Gaat ze die nog dit jaar tackelen?

De heer **Jasper van Dijk** (SP): Voorzitter. ICT en Defensie is geen gelukkig huwelijk. De Rekenkamer maakt dat nog eens duidelijk. Vandaag spreken we over ERP en de IT-infrastructuur. NRC Handelsblad opende op 2 mei met: Ministerie stopt met ERP. Volgens de krant zou de Minister op

zoek zijn naar een geschikt moment om dit project te stoppen. We hebben de brief gelezen waarin dit wordt ontkent, maar waar komt dit bericht dan vandaan? Ik citeer uit het artikel: «Volgens critici [...] is het project [...] een inhoudelijk en financieel fiasco. Aan het systeem is volgens officiële cijfers 433 miljoen euro uitgegeven, terwijl het maar gedeeltelijk werkt [...]. Een groot deel van de miljoenen ging naar externe leveranciers [...]. Volgens schattingen van de Algemene Rekenkamer werd er meer dan 900 miljoen aan uitgegeven. Hoeveel elk van de leveranciers voor hun prestaties kregen, willen de bedrijven noch defensie zeggen. De Rekenkamer schat in dat het om 900 miljoen euro aan kosten gaat.» Dat is niet mis. Voor de doorontwikkeling is 12 miljoen per jaar vrijgemaakt. Dit bedrag is gebaseerd op aanwezige capaciteiten. De Rekenkamer zegt dat er veel problemen zijn met ERP. Het personeel heeft te maken met onderbezetting en is niet goed opgeleid. Wat vindt de Minister daarvan?
De commissie-Elias heeft aangegeven dat er rijksbreed meer ingezet moet worden op het verwerven en behouden van kennis. Hoe is Defensie hiermee bezig?
Hoe zit het met de F-16's die meedoen in Irak? De implementatie van deze vliegtuigen binnen ERP was al vertraagd, maar hoe zit het met een eventuele verlenging van de missie? Hoeveel vertraging komt erbij en wat kost dat?
Het ERP-project was te ambitieus, liep veel vertraging op en heeft de belastingbetaler veel geld gekost. Wat is daarvan geleerd bij Defensie? Er ligt nu een HLO. Er zijn wat lessen geleerd, lezen we in de brief van 2 juni. Meer zelf de regie nemen, kleine stapjes nemen in plaats van grotere en kleinere ambities zodat het beter behapbaar wordt. Dat klinkt goed, maar in het plan van aanpak ontbreken tijdpad en kosten. Er is sprake van veel mooie woorden, maar in 2002 was SPEER ook een mooi plan met mooie woorden. Tot 2017 is 40 miljoen beschikbaar. De transitie duurt maar liefst vijf jaar. De heer Knops zei al: dat is ver voorbij de houdbaarheidsdatum van dit kabinet. Hoe kan de Kamer dit proces beter controleren? We moeten sneller geïnformeerd worden om op dit gevoelige onderwerp goed onze taak te kunnen volbrengen.

De vergadering wordt van 17.13 uur tot 17.25 uur geschorst.

De **voorzitter**: Ik sta twee interrupties toe tijdens de beantwoording door de Minister.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Voorzitter. Ik dank de leden voor de gestelde vragen. Tijdens het algemeen overleg van 5 november hebben we uitgebreid met elkaar gesproken over de kortetermijnmaatregelen. Die hadden betrekking op de continuïteitsrisico's en het beperken daarvan voor de IT-infrastructuur. Toen heb ik de Kamer gemeld dat we met de genomen maatregelen de continuïteit voorlopig in de hand hebben, maar dat verdere vernieuwing wel degelijk noodzakelijk is. Voor die verdere vernieuwing is het HLO opgesteld. We noemen het intern ook wel een masterplan. Het is misschien iets anders dan wat de Kamer verstaat onder een plan van aanpak, maar daar komen we straks nog uitgebreid over te spreken.
In mijn brief van 2 juni heb ik de Kamer uitgebreid over het HLO geïnformeerd. De Kamer heeft daarover gesproken tijdens de technische briefing. Daarin is ook duidelijk geworden dat het ontwerp verdergaat dan alleen maar de IT-infra, want we hebben het ook over toepassingen die moeten worden gemoderniseerd. Dat is absoluut geen luxe, maar noodzaak, omdat bij niets doen de beheerskosten op termijn eindeloos hoog zullen zijn. Dat moeten we ons willen besparen. De Kamer merkte al op dat ik het ontwerp heb voorgelegd aan Gartner, een autoriteit op dit gebied. Gartner heeft het HLO als «goed» beoordeeld, maar geeft terecht aan dat nog een aantal zaken moet worden uitgewerkt. Een masterplan is vrij abstract. Dat

moet je verfijnen in detailplannen en dat is precies waarmee Defensie op dit moment druk bezig is. De Kamer vraagt een heleboel en dat begrijp ik, maar de brief dateert van juni. We leven nu op 23 juni. Vergeef mij, maar het is niet gelukt om dat in een paar weken even voor elkaar te boksen. Er wordt op dit moment met heel veel energie en met heel veel mensen aan gewerkt. We zijn voornemens de Kamer in een vast format nader te informeren over de verfijning van het ontwerpplan. Die rapportages komen twee keer per jaar naar de Kamer. De eerste ontvangt de Kamer in september aanstaande.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik twijfel een beetje, omdat de Minister nu gaat uitleggen wat die verfijning precies inhoudt. Als ik de Minister goed beluister, geeft zij aan dat het voorliggende plan, het HLO, een masterplan op abstract niveau is en dat het haar niet gelukt is om met de vertaalslag naar een concreet plan van aanpak te komen. Ze geeft aan dat het er wel komt. In een paar weken is het niet gelukt, maar wanneer kan de Kamer dat plan van aanpak dan wel verwachten?

Minister **Hennis-Plasschaert**: De Kamer heeft tijdens de technische briefing vernomen dat het even heeft geduurd voordat Defensie zijn focus had hervonden. We moesten goed op het netvlies hebben wat die continuïteitsbeheersmaatregelen inhielden en hoe we verder wilden. De Kamer heeft een visie en nog veel meer ontvangen. De Kamer heeft ook het HLO ontvangen. Alle stukken zijn in een bepaalde volgorde naar de Kamer gekomen om zo de leden mee te nemen in de stappen die Defensie op dit moment zet. Zo'n HLO is een masterplan. Als mevrouw Hachchi nu een plan van aanpak wil en wil weten wat ik in september, oktober, over twee jaar of vier jaar doe, komt zij waarschijnlijk teleurgesteld thuis vanavond, want dat ga ik niet leveren. Wat ik wel lever, is dat ik de Kamer stap voor stap meeneem in wat Defensie de komende tijd gaat doen om het HLO te verfijnen. Het uitvoeren van het HLO – dat is ook in de technische briefing met de Kamer gedeeld – kan niet in één groot project waarbij ik schets wat de komende vijf jaar of verder gaat gebeuren, want daarvoor gaan de technologische ontwikkelingen echt veel te snel. Het zou ook onbeheersbaar zijn. We hebben ervoor gekozen om het stapsgewijs doen. Dat staat ook in de brief en is tijdens de technische briefing met de Kamer gedeeld. Het geeft ons de mogelijkheid om het project gaandeweg te sturen. Ik kom zo meteen nog uitgebreid terug op de lessen van de commissie-Elias, maar een van de lessen is om niet alles in één keer voor een lange periode op het netvlies te willen hebben. Dan raak je keer op keer teleurgesteld, omdat het niet haalbaar blijkt te zijn. We moeten het stapsgewijs doen. In september 2015 ontvangt de Kamer de rapportage met de eerste verfijning van het HLO. Ik heb hier het concept van het bestemmingsplan voor de nieuwe Defensie-IT. Ik laat het nog niet aan de Kamer zien, omdat er op dit moment nog binnen de organisatie aan gewerkt wordt. Het plan is echter wel degelijk om de Kamer steeds weer mee te nemen en de plannen in duidelijke brokken te presenteren, uitgedrukt in product, tijd en geld, zodat de Kamer die ook kan controleren.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik reageer allereerst op de opmerking van de Minister dat de Kamer heel veel heeft ontvangen en dat dat stapsgewijs gebeurt. Dat klopt niet helemaal. De Minister heeft inderdaad op korte termijn urgente maatregelen genomen. Dit hebben wij als «pleisters plakken» betiteld. Daarnaast heeft de Minister aan het andere uiterste een vergezicht geschetst, met mooie plaatjes, maar heel abstract. Het gaat juist om het plan wat daar tussenin ligt, namelijk het plan van aanpak. De Minister zei vorig jaar dat ze niet in control was. Door dat plan kan ze weer in control komen, omdat ze een houvast heeft voor het beteugelen van dit project. We moeten weten wat het budget is, wat het probleem is, wat er

nodig is en hoe we dit gaan oplossen in de tijd. Het is niet gek dat de Kamer dit vraagt. Het staat haaks op de opmerking van de Minister dat de Kamer alles volgtijdelijk heeft gekregen. We hebben twee uitersten gekregen, maar het cruciale plan van aanpak, het houvast voor de Minister en voor ons als Kamer om haar te controleren, ontbreekt. Ik probeer te begrijpen wat de Minister aankondigt. Ze heeft het over een verfijning van het masterplan. Is dat het plan van aanpak waar alle fracties in dit huis om vragen? Dan weten we waarnaar we uitkijken in september.

Minister **Hennis-Plasschaert**: De Kamer krijgt in september de eerste verfijning van het HLO, zoveel mogelijk uitgedrukt in product, tijd en geld, zodat de Kamer dat kan controleren. Misschien zit daar een doorkijkje in naar de toekomst, maar dat is voor een periode van maximaal één à twee jaar. Daarna gaan we weer verder. Als de Kamer mij vraagt om dat voor een langere periode te doen, worden we ingehaald door de technologie zodra de inkt droog is. Dat gaan we niet doen. We nemen de Kamer stapsgewijs mee. De Kamer wordt twee keer per jaar daarover geïnformeerd, zodat duidelijk is welke stappen Defensie zet.

De heer **Knops** (CDA): De Minister spreekt HLO uit als HALO. Dat betekent High Altitude, Low Opening. Daar weet de Minister sinds kort alles van en dat is niet helemaal ongevaarlijk. Als de Minister zegt dat ze de Kamer aan de hand neemt en dat we samen op pad gaan, heb ik het idee dat we in een labyrint lopen en dat we geen idee hebben waar we over een paar minuten zijn. De Minister maakt geen vijfjarenplan, maar een plan waarin staat waar Defensie over een aantal jaren moet staan. De weg daarnaartoe wordt elk jaar opnieuw beschreven, zodat de Kamer wel degelijk kan controleren wat er speelt. Heb ik dat goed begrepen?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat heeft de heer Knops heel goed begrepen. Dit is het uitgangspunt geweest bij het HLO als masterplan en de technische briefing die de Kamer onlangs heeft gekregen.

De heer **Knops** (CDA): Dat is mooi. Ik kan zo door naar de volgende ronde. Kan de Minister iets scherper aangeven hoe ze dat voor ogen heeft? Ze heeft zelf aan deze kant van de tafel gezeten, dus ze weet dat het heel belangrijk is dat de Kamer die stappen kan volgen. De Minister doet tamelijk abstracte toezeggingen en daarom is het lastig om te bepalen hoe een en ander in de praktijk gaat.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat snap ik heel goed. De Algemene Rekenkamer maakte een opmerking over bepaalde zaken de tijd geven en een organisatie de ruimte geven om allerhande verandertrajecten goed in de steigers te zetten en uit te voeren. Het is geen verwijt, maar mijn verzoek is wel om ons die ruimte te geven, want dat is precies waarmee we bezig zijn. Conform de eerdere afspraken met de Kamer hebben we eerst werk gemaakt van de continuïteitsrisico's. Daarna zijn we overgestapt op de visie: hoe zien we het voor ons? We hebben vastgesteld dat het alleen aanpakken van de continuïteitsrisico's niet voldoende is, maar dat we veel verder moeten gaan. De IT-vernieuwing gaat verder dan alleen het adresseren van die continuïteitsrisico's. Die heeft ook te maken met de toepassingen. Dan is er het HLO, het masterplan. Vervolgens moet het masterplan verfijnd worden, zodat de Kamer dat goed kan volgen en Defensie en mijzelf daarop kan controleren. Ik zal de Kamer hierover twee keer per jaar informeren in een rapportage. De eerste komt in september 2015. Daarmee krijgt de Kamer inzicht in de stappen die Defensie gaat zetten. De heer Knops overvraagt mij als hij stelt dat ik dit nu allemaal al klaar had moeten hebben. Dat was niet haalbaar. De Kamer wordt straks meegenomen en kan dan precies zien wat we doen. We gaan de rapportage zo veel mogelijk uitdrukken in termen van product, tijd en

geld. Er is geen sprake van een labyrint. We zijn de route verder aan het uitstippelen.
We hebben steeds gezegd dat Defensie wel degelijk intensief gaat samenwerken met de markt, maar een wijze les van de commissie-Elias is dat je de regie in eigen hand moet houden. Om onze regierol verder te professionaliseren, selecteren we een strategische regiepartner. De regiepartner mag niet actief zijn in de diensten die worden aanbesteed, want we willen vermenging voorkomen. Zodra dit is ingevuld, zodra het plaatje compleet is en duidelijk is wie de regiepartner wordt en op wat voor manier, wordt de Kamer daarover geïnformeerd in de eerstvolgende rapportage.
De heer Knops sprak over vier kavels. Ik weet niet goed waar dat vandaan komt, omdat we helemaal niet meer over kavels spreken. We hebben het wel over diensten en deelgebieden en selecteren van de meest geschikte partners daarvoor. Ik heb de Kamer in brieven geïnformeerd over de ICT Haalbaarheidstoets, de betrokkenheid van de markt daarbij en het feit dat ik de Kamer daar later over informeer. Ik heb daar simpelweg nog geen uitkomsten van. De toets wordt uitgevoerd in twee workshops, waarvoor een groot aantal aanmeldingen vanuit het bedrijfsleven kwam. De eerste workshop vond plaats op 12 juni en de tweede vindt plaats op 26 juni aanstaande. Met de ICT Haalbaarheidstoets stelt Defensie de volgende vragen. Is het voorgestelde samenwerkingsmodel werkbaar en toekomstbestendig? Welke risico's ziet de markt? Welke verbetering van het model is mogelijk? Dit betreft ook de regierol in het samenwerkingsmodel. Kan Defensie binnen het samenwerkingsmodel tot een voor Defensie en marktpartijen passende sturing komen, onder andere door risicoverdeling, prijsafspraken en contracten? Die zaken worden met de markt opgelopen en zodra de uitkomsten bekend zijn, wordt de Kamer daarover geïnformeerd.
De leden stelden vragen over IT-infrastructuur, toepassingen en ERP door elkaar. Ik stel voor om eerst te focussen op IT en het HLO en straks in een apart blokje terug te komen op ERP.
De heer Vuijk en anderen zoeken zekerheid ten aanzien van de kosten en de planning. Dat snap ik wel, maar ik heb aangegeven dat het uitgangspunt is om de vernieuwing binnen de gestelde financiële kaders stapsgewijs uit te voeren. Om een goed kosteninzicht te krijgen is een kostencalculatiemodel nodig. Dat is waar de Kamer mij ook om vraagt en wat Gartner heeft geadviseerd. Dat is ook precies wat we doen. Er komt een overkoepelend kostencalculatiemodel voor de transitieperiode en voor ieder deelproduct, of voor ieder stukje verfijning, komt een aparte risicoanalyse. Ook daarover wordt de Kamer in de rapportages steeds geïnformeerd, zodat de Kamer daar zicht op krijgt.
De Kamer weet dat vorig jaar voor de vernieuwing van de infrastructuur een reservering in de begroting van 40 miljoen euro is opgenomen. Ik heb toen aangegeven dat dit in ieder geval voldoende moet zijn om de continuïteitsproblemen te adresseren. Het bedrag is niet voldoende om het gehele traject, de transitieperiode zoals we die nu voor ogen hebben, te financieren. We zeggen steeds dat de geldende financiële kaders leidend zijn. We duwen alles steeds weer in het kostencalculatiemodel, zodat we grip houden en het beheersbaar houden. De Kamer wordt daar steeds weer over geïnformeerd. Ik weet heel zeker dat we de komende jaren een heel eind komen.

Mevrouw **Hachchi** (D66): De Minister heeft het over het budget. Ze zegt dat ze al eerder heeft aangegeven dat het budget van 40 miljoen niet voldoende is. Dat suggereert dat de Minister weet aan welk totaalbudget ze behoefte heeft. Hoeveel is dat? De Minister zegt dat de financiële kaders leidend zijn. Wat zijn die financiële kaders precies? Wat is het totaalbudget dat nodig is om te voorzien in de IT/ICT? Kan de Minister een

bandbreedte noemen? Als de Minister een exact bedrag noemt, weet de Kamer hoeveel het ongeveer is.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ieder jaar nemen we in de begroting een post IT-investeringen en -exploitatie op. Dat is het geldende financiële kader en binnen dat kader moet het gebeuren. De heer Knops vroeg of ik intensiveringen voorzie. Dat kan goed zijn, maar daar kan ik nog niet op vooruitlopen. We weten wat we kunnen uitgeven aan investeringen en exploitatie en daarbinnen moeten keuzes worden gemaakt. Daarover zal ik de Kamer steeds weer informeren.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Dan kan ik niet volgen wat er gebeurt. In de Voorjaarsnota wordt 28 miljoen euro bijgeplust en er moet 19 miljoen euro bij voor externe inhuur. Er vinden iedere keer verschuivingen plaats. Iedere keer is er meer geld nodig. Dat is precies het probleem dat de Kamer aankaart. Daarom is er zo'n behoefte aan een plan van aanpak waarin de bandbreedte van het budget wordt aangegeven. Het is nu onduidelijk en iedere keer is er extra geld nodig. Dit dossier loopt langer dan dat we de Minister hier hebben. We hebben uit het verleden geleerd dat dit soort projecten langzaamaan gierend uit de klauwen loopt. De Algemene Rekenkamer heeft dat nog eens netjes op een rijtje gezet. De Minister verwijst voor financiële kaders naar de begroting, maar er zijn alleen al voor dit jaar weer bedragen die kennelijk bovenop die 40 miljoen komen.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik begrijp heel goed wat mevrouw Hachchi zegt over de geleerde lessen. Daarom doorlopen we het nu zo beheerst en stapsgewijs en willen we inzicht volgens een kostencalculatiemodel. Mevrouw Hachchi vraagt daar ook om. Zij verwees naar de 28 miljoen euro. Het is een beetje een technisch antwoord, maar de gereserveerde 40 miljoen staat daar los van. Die 28 miljoen euro is een spiegeling van de onderrealisatie van 2014. Dit budget schuift door vanwege de vertraging van in uitvoering zijnde projecten, zoals het Advanced Passenger Information System en Secure Werkplek Defensie. Dat is iets anders dan bijplussen. Die 40 miljoen is specifiek gereserveerd voor het aanpakken van de continuïteitsproblemen. We moeten de zaken goed van elkaar scheiden. Het inhuren van externe expertise is een feit. Dat was nodig ook. Het is van belang dat we in iedere begroting een duidelijke lijn hebben met een bedrag voor investeringen en exploitatie. Dat zijn de financiële kaders. In de afgelopen begroting kwam er nog een extra lijn bij: de intensivering van 40 miljoen om de continuïteitsrisico's op te vangen.

De **voorzitter**: Wil de heer Knops ook zijn laatste interruptie gebruiken? We hadden namelijk twee interrupties per fractie afgesproken.

De heer **Knops** (CDA): Dan maak ik een punt van orde. Is er uitbreiding van het aantal interrupties mogelijk? Zo doet de Minister het ook: je plant iets en je voegt dan gewoon extra middelen toe. Dat kunnen wij ook doen.

De **voorzitter**: Toen ik het aantal interrupties vaststelde, heb ik de leden aangekeken en zij knikten allemaal.

De heer **Knops** (CDA): We hebben nog tijd, want we hebben drie uur voor dit debat. We zullen straks zien of er meer interrupties nodig zijn. Wat mij betreft mag dat.
Mevrouw Hachchi vraagt of de Minister investeringen voorziet. De Minister antwoordt dat ze daar niet op vooruit kan lopen. Dat is precies het probleem. De Minister rapporteert aan de Kamer over wat er gebeurt. Zo kwam er bij de Voorjaarsnota 17 miljoen bij. De Kamer heeft echter een

plan nodig waaraan zij kan toetsen. Dat wil niet zeggen dat daar geen afwijking in kan zijn, maar dan is het comply or explain. Nu wordt er gerapporteerd en zien we achteraf of er geld bij moet of niet. We hebben geen idee hoe het zich de komende jaren gaat ontwikkelen en dat komt in dit debat weer naar voren. Kan de Minister ons helpen om dat probleem op te lossen? Volgens mij is dat niet zo moeilijk.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Nogmaals, de geldende financiële kaders zijn opgenomen in de begroting. Deze zijn leidend. Ik heb de Kamer vorig jaar verteld dat ik een extra voorziening voor het borgen van de continuïteitsrisico's had opgenomen in de begroting, een intensivering. Dat was broodnodig. Het HLO is een masterplan. Dat is geen grootschalig IT-project zoals we dat vroeger deden. Daar hebben we van geleerd. De organisatie liep, ook politiek gezien, steeds weer vast. Daarom heeft de commissie-Elias gezegd: doe het kortcyclisch, maak het inzichtelijk en neem de Kamer aan de hand mee in de controlerende rol door duidelijk product, tijd en geld van het traject aan te geven. We doen geen grootschalige IT-projecten als in het verleden. Wij hebben gemeend een masterplan op te moeten stellen. Daarmee zijn we in staat om langjarige kaders te schetsen, maar de invulling daarvan zal kortcyclisch zijn. De korte termijn wordt heel helder uitgedrukt in product, tijd en geld en daarover wordt de Kamer twee keer per jaar in de rapportages geïnformeerd.

De heer **Knops** (CDA): Het antwoord van de Minister dat zij er niet op vooruit kan lopen, is geen generiek antwoord van de Minister, want dan zou mijn vraag terecht zijn. Ik probeer te begrijpen wat ze zegt. Ze zegt dat het op dit moment niet kan, maar dat we binnenkort de eerste rapportage krijgen en dat ze daarin het allemaal kan aangeven. Dus twee keer per jaar kan de Minister het wel aangeven. Dan kan ze vooruitkijken en terugkijken op wat er gerealiseerd is.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik heb zojuist aangegeven dat de Kamer in september 2015 de eerste rapportage ontvangt over de eerste verfijning van het HLO voor het eerste jaar, misschien voor de eerste twee jaar. Ik weet nog niet hoever we komen. De Kamer krijgt daar dan zo veel mogelijk zicht op. Ik weet dan wat dat product precies behelst, wat het gaat kosten en wat het voor Defensie gaat betekenen. In een volgende rapportage wordt de Kamer meegenomen in een volgende verfijningsstap. Laat één ding duidelijk zijn: IT is nooit af. Dat heeft de Kamer ook al aangegeven. De technologische ontwikkelingen gaan in een razend tempo. Je moet altijd blijven investeren in vernieuwingen. Alleen daarom al is het gevaarlijk om je voor de komende tien jaar vast te leggen, wetende dat het over tien jaar totaal achterhaald is. Ik wil het ongemak bij mevrouw Hachchi en wellicht anderen enigszins wegnemen door de Kamer twee keer per jaar mee te nemen. Aan de hand daarvan kunnen we dan het debat voeren. De Kamer zal niet worden meegenomen in de verfijning van langjarige kaders, want die zijn al achterhaald tegen de tijd dat de inkt is opgedroogd.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik dacht eerst even twintig minuten goed te luisteren naar de Minister, want zo lang zijn we nog maar bezig in de eerste termijn van de Minister. Het punt van de ontwikkelingen die al achterhaald zijn als de inkt is opgedroogd, stelt mij niet helemaal gerust. Ik kom er thuis niet mee weg als ik een budget ergens voor wil vastleggen, ook niet als dat voor technologie is. Het woord «rapportage» zou geruststellend moeten zijn en dat is het ook wel, maar we hebben nog niet gewisseld wat er dan in die rapportage komt te staan. Is dat een integrale rapportage waarin ook IV, ICT en ERP worden meegenomen? ERP duurt nog tot 2024 en door de jaren heen zijn we tijd, product en geld uit het

oog verloren, ook al wilden we dat vanuit onze controletaak wat beter neerzetten. Zijn de rapportages vanaf september eenduidig? Is het een soort van nulmeting waarover we nog kunnen spreken? Waar controleren we op? Controleren we de voltooiing? Dat is belangrijk. Het voert misschien te ver, maar wellicht kan de Minister de Kamer voor het reces een outline toesturen – dat doen we vaker – waarin staat wat er in de rapportage komt. De Kamer, althans ik spreek voor mezelf, moet er wel grip op kunnen houden. De ontwikkelingen gaan snel. Dat geldt op veel terreinen. Dat hoeft niet te betekenen dat de Kamer op een gegeven moment de grip kwijtraakt, zoals we dat bij ERP hadden. Toen kwamen Grip op ICT en SPEER weer spits. Zo meteen krijgen we ICT weer spits. Zonder gekheid, er moet iets meer komen dan alleen de toezegging van een rapportage. Kan de Minister daarop ingaan? Wellicht kan de Kamer de mogelijkheid benutten om aan te geven hoe zij vindt dat zo'n rapportage eruit moet zien. Ik kijk ook even naar mijn collega's. Het moet geen rapportage zijn die elk halfjaar weer verandert, want de controle is van belang.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Mevrouw Eijsink heeft natuurlijk gelijk. Ik kom de Kamer op dat punt tegemoet, juist vanwege de controletaken van de Kamer, en neem de Kamer mee in iedere stap die wordt gezet. De Kamer werd steeds geconfronteerd met een wisselend beeld. Ik heb begrepen dat dit tijdens de technische briefing volop aan de orde is geweest. Het was ook verwarrend met de continuïteitsproblemen, aparte rapportages voor ERP en dan weer de visie en het HLO. De heer Vuijk sprak daar ook al over. Eén ding moet duidelijk zijn: er komt een vast rapportagemodel waarin de Kamer wordt meegenomen over alles, inclusief ERP. Daarin komen precies de zaken te staan die mevrouw Eijsink aan de orde stelt. De Kamer gaat volgende week al met reces. Geef Defensie iets meer tijd voor een outline. In september komt de eerste rapportage. Als de Kamer wensen heeft ten aanzien van die rapportage, aarzel dan niet om die via de Griffie naar Defensie door te geleiden. Dan houden wij daar zo veel mogelijk rekening mee en als iets niet kan, leggen we uit waarom het niet mogelijk is. Dat is de meest effectieve wijze van werken.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik keek even naar mijn collega's. Wij kunnen tegenwoordig heel snel overleggen. Er is behoefte om te bekijken of het rapportagemodel goed is. Wat verstaan we eronder? We moeten ergens beginnen. Noem het geen nulmeting, maar een soort rapportagemodel. Wellicht kunnen we daarop terugkomen en van de Minister vernemen wat voorligt, wat mogelijk is. Dan kan de Kamer daar ook over nadenken. De Minister weet dat het reces geen vakantie is. We kunnen vast nog contact hebben en daarop acteren.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik zal het vaste rapportagemodel met de Griffie delen, maar dat wordt niet morgen of volgende week. Op het moment dat iedereen weer een normale agenda draait – dat is deze week niet het geval, niet voor de Kamerleden en niet voor mij en mijn ministerie – kan de Kamer eventueel aanvullingen geven. We houden daar zo veel mogelijk rekening mee en geven aan wanneer we van plan zijn te rapporteren.

De **voorzitter**: Mag ik concluderen dat dit model bijvoorbeeld in de tweede week van het reces naar de Kamer komt?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik denk niet dat ik hier mijn vakantie-plannen hoef te bespreken. Ik wil er graag zelf naar kijken. Laten we begin augustus afspreken.

De **voorzitter**: Ik zie de Kamerleden knikken. Dat lijkt me goed.

Minister **Hennis-Plasschaert**: De heer Vuijk herhaalde wat hij eerder had vernomen, namelijk dat het ontwerp onvoldoende actiegericht is. Dat klopt, want het is een masterplan. De verfijning daarvan is wel degelijk actiegericht. We zijn de eerste projecten aan het uitwerken en rapporteren daarover later in de rapportage.
Waarom duurt de sanering van de bestaande IT zo lang? Ik verval in herhaling, maar misschien is dat goed, want dan hebben we het allemaal helder op het netvlies. Dat komt doordat we kiezen voor de stapsgewijze verandering, zodat we gedurende dit traject steeds kunnen bijsturen en de risico's kunnen beperken. Een dergelijk traject kost geld. Ik heb aangegeven dat we daar vijf jaar voor nodig hebben. Dat is inderdaad na dit kabinet, maar dat geldt ook voor andere trajecten. Het is niet zo dat er allerlei grote, belangrijke bedrijfsvoeringstrajecten worden gekoppeld aan de zittingsduur van het kabinet, want dan zou het voor de krijgsmacht wel heel ingewikkeld worden. Ook Gartner heeft bevestigd dat dit een in de markt gebruikelijk aanpak en een realistische inschatting is. Nogmaals, de Kamer zal ook na dit kabinet gewoon kunnen blijven controleren aan de hand van de rapportages.
Mevrouw Hachchi vroeg specifiek naar de commissie-Elias. Ze vroeg zich af of we lessen hebben geleerd en of we goed hebben gekeken naar de aanbevelingen. Dat hebben we in het vorige AO uitgebreid besproken. Sterker nog, ik heb de aanbevelingen toen apart doorgelopen met de Kamer en ik heb daarover iets op schrift gesteld. Het kabinet heeft gereageerd op de commissie-Elias en ik heb ook apart gereageerd. De aanbevelingen, zoals het gebruik van opensourcesoftware en open standaarden, het vastleggen van rollen en verantwoordelijkheden, de doorzettingsmacht van de CIO en de verplichte starttoets, waarover mevrouw Hachchi ook sprak, bij bijvoorbeeld het BIT, worden allemaal keurig opgevolgd, juist omdat we van de processen uit het verleden geleerd hebben. Daar hebben we een hoge prijs voor betaald. Mevrouw Hachchi vroeg of het BIT betrokken is bij onze plannen. Dat is zeker het geval.
De heer Knops vroeg naar een duidelijke sourcingstrategie. Ik heb net al gezegd dat er op dit moment volop met het bedrijfsleven van gedachten wordt gewisseld over wat haalbaar is, wat goed is, wat werkt en wat niet. Als daar naar aanleiding van de workshops, gesprekken en de schriftelijke ronde meer duidelijkheid over is, wordt de Kamer daar natuurlijk ook over geïnformeerd, hopelijk in september. Ik wil zaken zo veel mogelijk bundelen, want anders komt er een bulk aan separate brieven en daar wordt de Kamer helemaal krankjorum van, net als ik.
Mevrouw Eijsink vroeg: wie is nu eigenlijk verantwoordelijk? Het is goed als we daar in een rapportage op ingaan. Ik gaf net al aan dat de regierol ertoe doet en dat we onze eigen regierol professionaliseren door het in huis halen van een strategische regiepartner die niet bij de uitvoering betrokken is. Anders hebben we daar weer problemen. Net als heel veel andere organisaties maken we een duidelijk onderscheid tussen drie rollen. Rol één is de demand, oftewel de behoeftesteller. Die rol is net als bij andere systemen belegd bij de Commandant der Strijdkrachten (CdS). De tweede rol is de supply, de leverancier. Die rol is belegd bij de Directeur Directie Materieel Organisatie (D-DMO). De derde rol is de CIO, die de kaders en de spelregels opstelt en bewaakt. Die rol is belegd bij de hoofddirecteur Bedrijfsvoering. Om het nog verwarrender te maken: ik heb eerder hierover gesproken in het plan van aanpak van september vorig jaar. Ik acht het niet wenselijk om al die rollen bij één functionaris te beleggen, want het onderscheid zorgt voor checks-and-balances in de organisatie. Defensie is zeker niet de enige organisatie die zo'n rolverdeling hanteert.

Over de vier kavels heb ik al gesproken. Die herken ik niet. Waarschijnlijk hebben die te maken met hoe wij intern spreken over ons IT-domein: laag en hoog, gerubriceerd en statisch en ontplooid. Maar dat is iets anders dan vier kavels. Over de sourcingstrategie wordt nu gesproken en de Kamer wordt daarover geïnformeerd in de eerstvolgende rapportage. Er is werkelijk niets wat ik voor de Kamer wil achterhouden. Laat dat het uitgangspunt zijn voor de rapportage.

Het is goed dat we zo veel mogelijk rapporteren op basis van mijlpalen. De mijlpalen voor de korte termijn zullen veel concreter zijn dan de mijlpalen voor de langere termijn, dat zal duidelijk zijn. Maar de realisatie ten opzichte van de planningen en veranderingen in de mijlpalen zullen iedere keer weer worden verwoord en verantwoord. Kortom, ik denk dat we elkaar wel vinden met het nieuwe rapportagemodel.

Het kostencalculatiemodel stellen we als het goed is deze zomer op. Ook voor dit model geldt de kanttekening dat het steeds verfijnd en geactualiseerd wordt. Het Ministerie van Financiën is hartstochtelijk voorstander van het herijken van de businesscase, want je moet niet vasthouden aan iets wat je ooit bedacht hebt en aan de gedachte dat het dus maar zo moet zijn.

Ik ga door met het blokje ERP. De heer Vuijk vroeg naar Get Clean en Stay Clean. Hij vroeg hoe het zit met het opschonen van de data. Ik heb al eerder gezegd dat na al die jaren van vertragen, praten en het uit de hand lopen van het proces, er toch met te veel haast is besloten om de data in te kloppen. Daardoor zijn veel vervuilde data in het systeem terechtgekomen. Daar kan ik van alles van vinden en daar kan de Kamer van alles van vinden, maar dat lost het probleem niet op. Hoe lossen we het wel op? Daarvoor zijn de projecten Get Clean en Stay Clean geïntroduceerd. We zijn er echt nog niet, maar de bedoeling van het project Stay Clean is om de boel structureel op orde houden. Stay Clean is een werkwijze waarmee de kwaliteit van de data ook voor de toekomst wordt gewaarborgd. Er is een centrale beheerorganisatie voor de gegevens, die de kwaliteit continu bewaakt en de verantwoordelijke lijnorganisatie aanspreekt om de gegevens op te schonen als dat nodig is. We hebben onlangs aan het project Stay Clean extra capaciteit toegekend. Ook de leverancier ondersteunt dit. Volgens mij staat dit in mijn beleidsreactie op het rapport van de Algemene Rekenkamer. Ik begrijp de vraag. Dit punt heeft ook mijn volle aandacht, want zo lang er rommel in de systemen zit, leidt dat tot gedoe. Ik wil de Kamer aanmoedigen om een werkbezoek te brengen, als zij dat op prijs stelt. Na al de jaren van ellende, ruis op de lijn, zuchten en steunen als het ging om ERP, begint het in de organisatie te landen. Het aantal gebruikers is explosief gestegen. Langzaamaan, als het gaat om materieel-logistiek en financiën (MLF), werkt het. Dat is misschien ook weleens aardig om te zien, dus ik nodig de Kamer nogmaals uit om dat bezoek af te leggen.

De heer Vuijk vraagt wanneer ERP volledig ingevoerd is. We hebben een eindevaluatie aangekondigd. De Kamer krijgt de outline van de aanpak van de evaluatie. In het kader van zo transparant mogelijk zijn, kan de Kamer reageren als er nog extra eisen of wensen zijn. De Kamer wordt helemaal meegenomen in de wijze waarop de eindevaluatie eruitziet. Wat heeft het ons opgeleverd? Hoeveel heeft het gekost? Wat zijn de functionaliteiten? We hebben de tussenbalans uit 2010. Ik heb over de functionaliteiten gezegd dat wat in 2010 heel logisch leek, in 2015 niet zo logisch hoeft te zijn. De wereld beweegt en Defensie en de technologie ook. Dat kan betekenen dat je behoefte hebt aan andere functionaliteiten dan eerder bedacht. Dat moeten we bij ERP wel steeds weer voor ogen houden. Als je ERP wilt optimaliseren en zo goed mogelijk wilt benutten, moet je erin blijven investeren. Dat is precies de reeks van 10 miljoen euro per jaar, waarnaar mevrouw Hachchi verwees. Het houdt nooit op. ERP verdient onderhoud. We moeten altijd op een of andere wijze blijven investeren in de toepassingen en de infra.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): SPEER hebben we ooit in het leven geroepen om te kunnen sturen op materieel, systeemlogistiek en ketenlogistiek. Kortom, het is een middel-doelverhaal. We hebben nog steeds de legacysystemen. Ik ben weleens op de werkvloer geweest om te kijken en ik geloof beslist dat er veel gewijzigd is, maar veel bestaat nog naast elkaar. ERP was ooit bedoeld om te sturen. De functionaliteiten zijn echter enorm naar beneden bijgesteld. Daar hebben we het al vaker over gehad. Tegenwoordig spreken we over basisfunctionaliteit. Ik bedoel dit niet denigrerend, maar we zouden verder moeten zijn dan alleen de basis. Het is van belang dat de Minister ons duidelijk uitlegt wat het betekent. Ik hoor steeds het woord «mijlpalen» vallen. Over welke mijlpalen hebben we het? Er komt een eindevaluatie van ERP. We kregen in december 2013 het prachtige boekje met de eindrapportage SPEER. Het loopt allemaal nog, het is naar de commandanten geschoven, maar het is nog van alle dag. ERP, IV en ICT zijn met elkaar verklonken. Ze zijn niet los van elkaar te zien. De Minister heeft het over een eindevaluatie en ERP hoort daarin meegenomen te worden. Ik wil niet per se over ERP, de systemen of de technologie horen. Ik wil weten of we kunnen sturen op het systeem dat ERP heet. Kunnen we gewoon sturen op materieel, systeemlogistiek en ketenlogistiek? Dat was namelijk de bedoeling van dit dure systeem.

Minister **Hennis-Plasschaert**: ERP is een toepassing en de eindevaluatie is er echt nog niet. Tot die tijd blijf ik de Kamer sowieso halfjaarlijks informeren. Daarna kunnen we daar altijd afspraken over maken. Ik heb de Kamer net toegezegd dat in de IT-rapportage ook ERP wordt opgenomen. Dat heb ik ook geschreven in mijn brief van 2 juni. Ik weet dat de Kamer daar zeer aan hecht en ik vind het ook van belang dat de Kamer dit volledig kan volgen. ERP is echter een toepassing en is niet te verwarren met de harde infra.
Ik kom op de vraag of we kunnen sturen. Ja, we kunnen sturen. Dat gaat steeds beter. We zijn klein begonnen en naar mate de migratie, de registratie en de ervaringen met het gebruik vorderden, ging het sturen beter. Er is veel gedoe geweest over een figuur die de Algemene Rekenkamer heeft gebruikt. De basis is registeren, dan beheersen op korte termijn, vervolgens beheersen op lange termijn en dan sturen. Maar beheersen op korte en op lange termijn is op een ander niveau, tactisch en operationeel, ook al een vorm van sturen. Er wordt volop gestuurd. De glaasjes die de Kamer links van de figuur ziet – ik noem het maar even glaasjes – zijn gevuld, vervolgens zijn ze half gevuld en dan worden ze steeds leger. Volgend jaar moet uit het plaatje blijken dat de glaasjes steeds verder gevuld zijn. De indruk die uit deze figuur kan ontstaan, is dat er op dit moment überhaupt niet gestuurd kan worden op basis van ERP. Dat is niet waar. Er wordt volop gestuurd op basis van ERP. De heer Knops keek me vragend aan toen ik had over «glaasjes», maar ik probeer het zo toegankelijk mogelijk uit te leggen. Mevrouw Eijsink zei daarnaast nog iets relevants: ze vroeg zich af welke legacysystemen eindeloos blijven bestaan. Daarin wordt zorgvuldigheid betracht. Als er iets misgaat en je kunt nergens op terugvallen, dan heeft de organisatie het lang benauwd. Het uitzetten van de legacysystemen gebeurt planmatig en beheerst. Er zijn meer dan vijftig legacysystemen en de volledige ontmanteling neemt in ieder geval tot eind 2016 in beslag. Los van het onderhoud van de F-16's en de volledige migratie van de F-16-vloot, is het ontmantelen wel degelijk gaande.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Als het goed gaat met ERP, moet je daarop kunnen vertrouwen en de legacysystemen loslaten. Dat kan dus nog niet. Er zijn blijkbaar nog diverse systemen waarbij dat nog niet kan. Het plaatje met de glaasjes heb ik hier voor me. Meerdere mensen kennen het. Defensie heeft het tijdens een briefing in de Kamer zelf gebruikt. Er ontstond toen al enige verwarring over. Het is dus niet alleen door de

Rekenkamer gebruikt, maar het is ook door Defensie zelf neergezet. Ik was samen met mijn collega's bij die briefing een jaar geleden. De Minister zegt dat er heel veel gestuurd wordt, maar het is allemaal nog heel abstract. Het is van belang dat we in de rapportage op een minder abstract niveau meer te weten komen. Als er gestuurd moet worden, wat functioneert dan? Op welke mijlpalen sturen we? We krijgen de rapportage, maar op welke producten sturen we? Tijd, product en geld is niet fluïde. Ik zeg het misschien met enige scepsis, maar bij SPEER heb ik mogen meemaken dat de tijd langer werd, het product minder en het geld meer. Het een werd tekort, het ander te weinig en het derde te veel. Dat hebben we geleerd van SPEER. Het is niet verwonderlijk dat ik doorvraag over waarop we gaan controleren. De Kamer heeft een verantwoordelijkheid. Over SPEER heb ik verschillende keren gezegd dat het vijf voor twaalf was en zelfs een voor twaalf. Uiteindelijk hebben we er meer middelen in gestoken dan ooit bedacht was en niet teruggekregen wat bedacht is.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik nam het woord «mijlpalen» in mijn mond toen het ging over het HLO, de rapportage en de wijze waarop de Kamer daarin wordt meegenomen. We zullen steeds weer laten zien wat we realiseren en wat niet en daarover verantwoording afleggen. Dat is weer wat anders dan ERP, want daarover hebben we in 2006 de tussenbalans gehad. Ik snap dat het niet handig is dat al deze onderwerpen in één debat worden gecombineerd, maar de mijlpalen waarover ik net sprak, zijn specifiek gelinkt aan het HLO. De Kamer krijgt die jaarlijks en kan ons daarop controleren en mij daarop aanspreken. Met ERP zitten we in een totaal andere fase. De registratie vlot, de migratie vlot en de gebruikerservaring gaat voort. De organisatie raakt steeds meer gewend aan het omgaan met dit systeem. Daarop wordt ook gestuurd. Mevrouw Eijsink gaf het voorbeeld van de CV90. Dat is een goed voorbeeld, want in ERP kunnen we zien welke reservedelen er op voorraad zijn, wat de stand van zaken is en ga zo maar door. Misschien is het aardig om dat een keer tijdens een werkbezoek te aanschouwen.
Mevrouw Hachchi zegt dat ERP niet naar behoren functioneert. Nee, dat is nog niet het geval. Mevrouw Hachchi spreekt steeds over doorontwikkeling, terwijl ik graag spreek over het verder optimaliseren en het aansluiten van ERP op de bedrijfsvoering. Voor de IT-ondersteuning van het P&O-domein weet de Kamer dat er wordt gewerkt met PeopleSoft. Binnenkort starten we een onderzoek. Je hoeft niet per se met ERP te werken om systemen met elkaar te laten praten, dat kan ook op een andere wijze. De bijna ouderwetse benadering dat er maar één systeem moet zijn, is al lang niet meer de praktijk, niet bij Defensie, maar zeker ook niet daarbuiten. Bij het onderzoek naar het P&O-domein worden diverse scenario's getoetst, zowel samenwerking binnen het Rijk, denk aan P-Direkt, als standaard P&O-pakketten van de markt, waaronder ERP-pakketten. We hebben absoluut nog geen besluit genomen over de wijze waarop we dit gaan implementeren en wat daarvoor nodig is. De Kamer wordt daar in de veelbesproken rapportage volledig over geïnformeerd.
De heer Van Dijk vroeg of de verlenging van de missie tegen ISIS gevolgen heeft voor de migratie van ERP. Nee, want daar was rekening mee gehouden. Soms moet je een beetje vooruitkijken. Vanwege de inzet ten behoeve van de strijd tegen ISIS, zijn we tot een andere oplijning van de migratie gekomen.
De heer Van Dijk vraagt of Defensie stopt met ERP. Nee, ik ben blij dat we nu zo ver zijn dat ERP op het gebied van materieel-logistiek en financieel loopt en dat we steeds verder kunnen optimaliseren.

De **voorzitter**: Ik sta vier minuten spreektijd en twee interrupties toe in de tweede termijn.

De heer **Vuijk** (VVD): Voorzitter. Dank aan de Minister voor de beantwoording. De Minister nodigde ons in haar termijn een paar keer uit voor een werkbezoek. Ik ga daar graag op in. In de procedurevergadering zullen wij daarop terugkomen.
Ik begrijp uit de opmerkingen over Stay Clean dat het een structurele oplossing is. Tijdens onze eerdere werkbezoeken zagen we dat bijvoorbeeld het reserveonderdelenvraagstuk wordt veroorzaakt doordat de reserveonderdelen in de automatiseringssystemen niet te vinden waren. Stay Clean is een belangrijk programma, dat zeker goed moet worden voortgezet. Ik word hier tijdens een werkbezoek graag over geïnformeerd. Ik ben met name geïnteresseerd in de hoeveelheid werk die hierin zit. Volgens mij zitten een aantal mensen ouderwets monnikenwerk te doen om dit allemaal goed te krijgen.
Ik heb de Minister niet zo veel meer horen zeggen over de relatie met het bedrijfsleven. Blijkbaar is die niet zo zwart-wit als ik een half jaar geleden dacht. Hoe gaat de samenwerking met het bedrijfsleven op dit moment? Uit verhalen begrijp ik dat naast een hoop zaken die goed gaan, er ook sprake is van teleurstellingen. Er is veel misgegaan in de relatie met het bedrijfsleven. Zo'n project loopt niet zomaar mis. Hoe wordt de relatie met het bedrijfsleven versterkt? Ik begrijp dat er met 48 bedrijven naar de ICT Haalbaarheidstoets wordt gekeken. Kennelijk gaat er ook veel goed. Kan de Minister daar wat over zeggen?
De Minister heeft veel tijd besteed aan de roze olifant ERP. Wanneer is het af? Natuurlijk zoeken wij naar een einddatum. Het programma zal natuurlijk nooit helemaal afkomen. We zitten inmiddels in de exploitatiefase. Ik heb ook die opmerkingen goed opgepakt. Ik betrapte mezelf erop dat ik in de kostensfeer nog denk in incidentele bedragen, terwijl steeds meer wordt geprobeerd om de aanpak van de ICT-problemen in de bedrijfsvoering te incorporeren. Zie ik dit goed? Dat betekent dat je niet meer kunt spreken over een specifiek eindbedrag. Het is lastig voor ons dat er daardoor geen specifieke einddatum komt. Daar worstelen we mee.
Ik had een heel specifieke vraag gesteld over de legacysystemen. Wanneer kunnen die systemen uit? Misschien heeft de Minister daar wel iets over gezegd, maar heb ik dat gemist. Daar hoor ik graag nog wat over. Misschien kan de Minister daar één zin aan wijden, dan sla ik dit definitief goed op. Dit is voor ons een heel belangrijk punt.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Voorzitter. De Kamer heeft in haar eerste termijn de nodige vragen gesteld en een goed onderscheid weten te maken tussen IT, ICT en ERP. De Minister merkt dat de Kamer juist door de zorgen en de problemen die we de afgelopen jaren op dit dossier hebben gehad, echt de diepte is ingegaan. Op die manier heeft de Kamer ook de nodige kritiek geuit.
Kamerbreed, in ieder geval de partijen die hier vandaag aanwezig waren, is één signaal afgegeven: er moet een plan van aanpak komen. Gartner heeft ook daarop gewezen, net als de deskundigen die we gehoord hebben. De Minister rolt met haar ogen. Ik kom de Minister graag tegemoet.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik heb brandende ogen en rol misschien daarom met mijn ogen. Dat heeft niets te maken met mevrouw Hachchi. Houd dit soort opmerkingen voor u.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Dan was het de timing en bedoelt de Minister dat niet zo. De Minister wil echter niet praten over een plan van aanpak, maar wel over een rapportage en zelfs een rapportagemodel, dat ze met de Kamer wil bespreken. Het is niet belangrijk hoe we het beestje noemen, maar het is wel belangrijk dat daar de nodige informatie in komt te staan. Ik heb in mijn eerste termijn een aantal cruciale punten genoemd en die wil ik best herhalen. In zo'n rapportagemodel zou op zijn minst

duidelijk moeten zijn wat er wordt opgeleverd, wanneer, onder welke randvoorwaarden, tegen welke kosten en waar de risico's zitten. Ik wil de Minister best helpen door deze voorwaarden in een motie te gieten, maar wellicht dat de Minister aangeeft dat dit soort punten in het rapportagemodel vanzelfsprekend terugkomen.
De Minister zegt dat zij vijf jaar nodig heeft. Ik heb daarvoor nog geen onderbouwing gehoord, terwijl ik daar wel naar gevraagd heb in mijn eerste termijn.
De Minister zegt steeds dat financiële kaders leidend zijn. Ik kan de Minister niet volgen. Als ik het goed begrijp, zegt ze daarmee dat Defensie zich aan de begroting moet houden. Dat lijkt mij een open deur. Welke financiële kaders er ook gelden, ik wil op zijn minst een bandbreedte terugzien in het rapportagemodel, want we kunnen niet instemmen met een open rekening en dan maar zien welke verrassingen er de komende jaren nog komen. Daar hebben we namelijk de nodige ervaringen mee.
Ik kom op het Bureau ICT-toetsing en de commissie-Elias. Natuurlijk kent de Minister het rapport van de commissie-Elias. Ik kan me goed herinneren dat ze tijdens het vorige debat de aanbevelingen is langsgelopen. Het gaat er echter om wat daarvan terechtkomt. De Minister zegt nu dat zij het BIT erbij gaat betrekken, maar het is mij niet duidelijk wat zij gaat voorleggen. Is dat het plan van aanpak, het rapportagemodel of de eerste rapportage? Informeert de Minister de Kamer als het bureau van zich heeft laten horen, zodat ze de opmerkingen, het advies of de complimenten met ons kan delen?
De Minister wil het niet hebben over doorontwikkeling van ERP, maar over het verder optimaliseren. Prima. De Kamer is de afgelopen jaren gedwongen om de techniek in te gaan om enigszins grip te krijgen. PeopleSoft is een ERP-toepassing. Ik begrijp van de Minister en uit de stukken dat we op de een of andere manier de plannen terugdraaien en stoppen met de doorontwikkeling en het verder optimaliseren. In mijn eerste termijn heb ik gevraagd hoeveel geld daarmee verloren gaat. Het is namelijk een afwijking van de oorspronkelijke plannen op het gebied van ERP en het personeelsdeel daarvan. De Minister heeft aangegeven dat er een outline komt, een aanpak en misschien wel een plan van aanpak. De Minister heeft die voor september aangekondigd. Kan de Minister daarin heel helder aangeven wat de doelstelling van de doorontwikkeling of optimalisering is, wat het tijdpad is en hoeveel geld daarmee gemoeid is? Het is te horen aan mijn toon en in het feit dat ik een motie noemde, dat ik behoefte heb aan een VAO als de Minister geen heldere toezeggingen doet over het rapportagemodel en het plan van aanpak.

De heer **Knops** (CDA): Voorzitter. Dank aan de Minister voor de beantwoording van de vragen. Naar aanleiding van dit debat trek ik één conclusie: we hebben heel veel vragen gesteld en op de helft daarvan heeft de Minister geantwoord dat ze daarop terugkomt en dat wij nog een plan van aanpak, een rapportage, krijgen. Het woord «rapportage» suggereert dat we terugblikken op iets waarvan we van tevoren hebben gezegd dat we dat willen bereiken en dat we bekijken of we dat daadwerkelijk behaald hebben. Dat eerste stuk ontbreekt echter. We moeten afwachten waar de Minister mee komt, maar zover ik nu kan zien, is de Minister niet in staat om aan te geven wat haar ambities op dit punt zijn, behalve dat ze zegt dat ze de Kamer aan de hand meeneemt. Dat is geruststellend. In september krijgen wij veel informatie. In september zijn alle verloven aan de kant van de Kamer ingetrokken. Dat was toch al het geval. Dan krijgen we de definitieve uitwerking van de motie-Van der Staaij en de eerste rapportage, waarin al onze vragen worden meegenomen. Als ik een optimistisch mens was, zou ik zeggen dat dit allemaal gebeurt. Als ik realistisch ben en terugkijk op de manier waarop de Minister en haar voorganger ons telkens beloofden om van alles te doen, terwijl wij telkens op achterstand werden gezet – dat schrijft de

commissie-Elias ook – dan ben ik teleurgesteld in de uitkomsten van dit debat. De ambities worden telkenmale met de Kamer gedeeld. Ik heb de Minister gevraagd of zij voldoende middelen heeft om alle ambities uit te voeren. Daarop heb ik geen antwoord gekregen. Het is blijkbaar normaal dat ambities tussentijds, bijvoorbeeld bij de Voorjaarsnota, worden aangepast, terwijl je ook kunt zeggen dat er niet goed genoeg gepland is en er te weinig middelen zijn. Er zijn, onder andere door Gartner, heel veel kritische kanttekeningen gemaakt die ik in mijn eerste termijn al noemde: gebrek aan kennis in de organisatie en de vraag of Defensie in staat is om de regierol op zich te nemen. Die vragen kan de Minister nu niet beantwoorden. Daarmee heb ik geen antwoord. Ik kan dus niet beoordelen of het de goede kant opgaat. We hebben een heel interessante presentatie gehad, een briefing door Defensie, waarvan ik denk: als dit allemaal uitkomt, dan komt het allemaal goed. Op hetzelfde moment denk ik echter ook dat ik dat soort dingen eerder heb gehoord en dat het uiteindelijk niet goed kwam. Kan de Minister wat scherper aan de wind zeilen in haar beantwoording aan de Kamer?
Ik heb gesproken over vier kavels. Daar spreekt Gartner ook over. Dat zijn de kavels werkplekdiensten, applicatiediensten, datacentrumdiensten en netwerkdiensten. Ik vroeg in mijn eerste termijn waarom gekozen is voor deze kavels, maar de Minister gaf aan dat ze niet wist waar die kavels vandaan kwamen. Kan ze die vraag alsnog beantwoorden?
De Minister heeft een paar keer gezegd dat we niet stoppen met ERP. Het bericht in de krant was ook niet dat Defensie zou stoppen met ERP, maar dat Defensie zou stoppen met de verdere ontwikkeling. Je kunt ERP niet helemaal stopzetten, bleek ook uit de briefing. Kan de Minister daarop reageren?
Net als mijn collega’s heb ik in de eerste termijn gezegd dat de Kamer een plan van aanpak nodig heeft, zodat we kunnen beoordelen of dat plan ook uitgevoerd is. Het enige dat de Minister zegt – ik zeg het in mijn eigen woorden – is dat ze achteraf aan de Kamer rapporteert over hoe het gegaan is. Dan krijgen we straks weer te horen dat er meer geld bij moet of dat er exploitatietekorten zijn. Dat is onbevredigend. Ik zie de Minister nee schudden. Ik hoop dat wij in september niet alleen een verhaal krijgen over wat er gebeurt is, maar dat ook de piketpalen voor het volgende jaar worden geslagen. Tot op heden is de Kamer op dat punt niet bediend. Dat er enige argwaan aan deze kant is, kan de Minister ons niet euvel duiden.

De **voorzitter**: Dit is wel een toezegging die de griffier als zodanig heeft geregistreerd.

De heer **Knops** (CDA): Het is echter een toezegging in abstracto. Daarmee is het heel lastig. De Minister heeft gesproken over product, tijd, geld. Dat klinkt mooi, maar ik denk dat we daarover nog te spreken komen.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Voorzitter. Ik dank de Minister voor de beantwoording van veel vragen. Ik heb het even op me in laten werken. We hadden het over het proces en over de inhoud. Vorig jaar mei, juni kreeg de Kamer de Gateway Review. Dat was nieuw. Op aandringen van de Kamer ontvingen we op 16 september een plan van aanpak. Dat vonden we niet voldoende en ik vind dat nog steeds niet. Er is echter wel het een en ander gebeurd. Het is de vraag of dat voldoende is en voor de organisatie snel genoeg gaat. Kan behapbaar gemaakt worden wat nodig is? Dat heeft de Kamer nodig voor haar controletaak. Onze ervaring met product, tijd en geld bij SPEER/ERP is natuurlijk niet altijd even positief geweest, to put it mildly. Terecht zegt de heer Knops dat ook de voorgangers van de Minister de Kamer dingen hebben toegezegd en dat die niet altijd liepen zoals ze voorgesteld waren. Als ik kijk waar we naartoe gaan, kom ik op de rapportage uit. Ook ik heb behoefte aan mijlpalen, uitgedrukt in product, tijd, geld en functionaliteit, want anders

wordt het heel lastig om de vooruitgang te beoordelen. Kan de Minister daarop ingaan? Ik heb het gevoel dat we iets anders zeggen, maar toch hetzelfde bedoelen. Ik heb het in ieder geval over voortgangsrapportages waarin we kwalitatief geïnformeerd worden over de vervolgstappen voor ERP en de ontwikkelingen in het IV/ICT-domein. Even voor de duidelijkheid: die zijn aan elkaar gekoppeld. Het een heeft het andere nodig en het kan ook niet zonder elkaar. Hoe we het ook allemaal noemen, er zal meer over ERP op tafel moeten komen. Ik doel op een integrale wijze van rapporteren over de doorontwikkeling en de samenhang van alle onderontwikkelingen. Het is goed om van de Minister te vernemen waarover gerapporteerd wordt. Dat kan waarschijnlijk niet nu, maar de Minister heeft op dat punt een toezegging gedaan. De Minister gebruikt het woord «mijlpalen» en we hebben het over product, tijd, geld en functionaliteit, maar we moeten wel ergens op kunnen sturen. Dat doen we thuis ook als we in minder grote projectjes zitten. Kan de Minister daarop ingaan?
Aan de doorontwikkeling zitten risico's. De Minister heeft gelijk als ze zegt dat de wereld niet stilstaat wat betreft technologische ontwikkelingen. Daarvoor staan wij open. Dat spreekt voor zich. Dat zal ook niemand betwisten. De Minister zegt dat de route nu uitgestippeld wordt en daarna wordt verfijnd. We hebben een prachtig boekje van professor Verhoef over de regiefunctie gekregen: het regiebureau. Waarschijnlijk kennen veel mensen dat boek. Als je het opendoet, vliegen de prachtige prenten en de open deuren je om de oren. Hadden we die open deuren niet kunnen bedenken voor die tijd? Waarop sturen we? We sturen op product, tijd en geld. Ik zou daar graag wat meer van horen van de Minister.

De heer **De Roon** (PVV): Voorzitter. Het is mooi dat de Minister toezegt dat ze ons begin augustus een rapportagemodel toestuurt. Aan de hand van dat model worden wij in de toekomst ieder halfjaar nader geïnformeerd over de voortgang. Het woord «rapportage» roept het beeld op van praten over iets dat in het verleden is gebeurd, dat tot stand is gebracht of juist niet of slechts voor een deel. Het is goed dat we dat krijgen, maar we hebben ook behoefte aan een blik op de toekomst. De collega's hebben dat ook gezegd. De Minister mag het een rapportagemodel noemen als ze dat wil, maar ik wil in het model zien wat het plan voor de toekomst is, qua tijdpad en financiën. Alleen dan kunnen we een halfjaar later, als we de volgende rapportage krijgen, constateren of hetgeen ons een halfjaar geleden in het vooruitzicht is gesteld, gelukt is en zo niet, waarom niet. Dan hebben we iets waaraan we kunnen toetsen. Dat is wat we nodig hebben. Ik nodig de Minister uit om dat op deze wijze te doen.
Ik heb in eerste termijn gesproken over de frustraties bij het Defensiepersoneel over het werken met ERP. Het personeel ziet zichzelf niet als voldoende opgeleid en getraind. De Rekenkamer ziet dat ook zo. Het kan zijn dat ik het heb gemist, maar ik kan me niet herinneren dat de Minister uitvoerig is ingegaan op de wijze waarop zij dit probleem nog dit jaar gaat tackelen. Als ik het gemist heb of als het nog niet gezegd is, krijg ik graag kort een duiding.

De **voorzitter**: Ik sta twee interrupties toe in de tweede termijn van de Minister.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Voorzitter. De heer Vuijk vroeg nog naar de rol van het bedrijfsleven. Ik heb net geprobeerd uit te leggen dat Defensie het van belang vindt om de regie te houden, maar dat we het bedrijfsleven gebruiken om de regierol van Defensie verder te professionaliseren door het aantrekken van een strategische regiepartner. Mevrouw Eijsink en de heer Knops vroegen daar ook naar. Het aantrekken van de strategische regiepartner is nu gaande en de Kamer wordt daarover geïnformeerd in de rapportage. Die strategische regiepartner wordt niet bij de

uitvoering van de aanbesteding betrokken, omdat er dan weer een conflict of interests ontstaat. Ik hecht heel veel waarde aan samenwerking met de markt, maar als Minister van Defensie ben ik verantwoordelijk voor een goed functionerende krijgsmacht en bijbehorende ondersteunende organisaties. Ik zit hier niet om de markt een plezier te doen. Daar waar je elkaar vindt, complementair kunt zijn ... Defensie werkt op zo veel terreinen samen met de markt, dat ik soms ook wat vermoeid raak van alle IT-lobbyisten die zich uiten over grote teleurstellingen. Ik snap dat er teleurstellingen zijn, omdat er in het verleden verwachtingen zijn gecreëerd door bijvoorbeeld de sourcingstrategie. De harde realiteit is dat we vooruit moeten. De Kamer wil, net als ik, dat er beheerst wordt opgetreden en dat de bedrijfsvoering van Defensie met enige urgentie op orde wordt gebracht. Waar mogelijk doen we dat met de markt. Ik heb net verteld hoe dat op dit moment in zijn werk gaat en welke samenwerkingsvormen wij voor ogen hebben. De haalbaarheid daarvan wordt op dit moment getoetst, voordat de aanbestedingen in gang worden gezet. Dat is allemaal opgelopen met Nederland ICT en het Nederlands Instituut voor Defensie en Veiligheid (NIDV). Er is een ICT Haalbaarheidstoets uitgeschreven om de markt in een zo vroeg mogelijk stadium te betrekken. De eerste workshop was op 12 juni en de tweede is op 26 juni. Bedrijven konden zich daarop inschrijven. Daar was enorm veel interesse voor. Er hebben zich 48 bedrijven aangemeld. Daarnaast worden allerhande vragen geadresseerd en vindt er nog een schriftelijk ronde plaats. De uitkomsten worden geanonimiseerd, zodat mensen zich veilig weten. Mind you, dat we de markt betrekken. Laten we niet de indruk wekken dat Defensie een in zichzelf gekeerde organisatie is. Dat is het niet. Ik ben erop gebrand om dit met de markt te doen, maar we houden, zeker als het om de kerntaken van Defensie gaat, de regie in eigen hand.
De heer Vuijk vroeg naar een einddatum voor IT. Ik zei in de eerste termijn al dat het lekker zou zijn als we er daarna vanaf zijn. Ik vrees dat IT iets is waar je nooit vanaf komt.
Ik snap de wens om een en ander goed te volgen. Mevrouw Hachchi en mevrouw Eijsink spraken daarover. Ik heb werkelijk niets te verbergen. Ik wil de Kamer volledig meenemen. Ik sprak net al over het HLO als het masterplan, over de verfijning daarvan en de rapportage die daarover naar de Kamer komt. Ik ga straks nog in op dat rapportageformat. Iedere zes maanden, dus twee keer per jaar, komt die rapportage naar de Kamer. Ik overleg graag met de Kamer over het model. Dat heb ik in de eerste termijn ook toegezegd. We hebben zelfs afgesproken dat Defensie begin augustus een outline stuurt en dat de Kamer haar wensen en eisen daaraan kan toevoegen. Wij zullen die zo veel mogelijk adresseren en meenemen. Daar waar we dat niet kunnen, zullen we toelichten waarom we dat niet kunnen. Ik heb ook toegezegd dat ERP daar ook onderdeel van zal uitmaken.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Het is goed dat de Minister de Kamer een handreiking doet met dat rapportagemodel en het feit dat we kunnen meedenken over wat daarin komt te staan. Laten we dit debat meteen benutten door aan te geven wat de Kamer in zo'n rapportagemodel wil terugzien. Ik heb dat twee keer gedaan, in mijn eerste en in mijn tweede termijn. Het is dus geen verrassing voor de Minister dat die behoefte bij de Kamer leeft. Kan zij die punten nu al meenemen? Dan kan ze in augustus laten zien wat ze heeft overgenomen en wat niet en waarom niet. Dat is ontzettend belangrijk, want anders komen we pas in augustus met elkaar in discussie over wat er in dat model moet staan.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik zei in de eerste termijn al, mede in reactie op de heer Knops en de heer De Roon, dat het wat zou zijn als ik alleen maar terugblik en laat zien wat er mislukt is, wat we eigenlijk van plan waren, maar wat toch niet gelukt is. Ik zou de wereld dan mooier

kunnen inkleuren dan die in werkelijkheid is. Daarom heb ik in mijn eerste termijn gezegd dat we in de rapportage aangeven wat we willen realiseren en wat we hebben gerealiseerd. Ook dat kan in een rapportageformat. Met de rapportage zullen we vooruitkijken en terugblikken, om de Kamer zo goed mogelijk te bedienen in haar controlerende taak. De realisatie ten opzichte van de planning en de veranderingen in de mijlpalen – daar komt dat woord weer – worden keer op keer aan de Kamer voorgelegd. Mevrouw Hachchi zei dat ze in de rapportage functionaliteit, tijd en geld wil terugzien. Ik heb in de eerste termijn wel vier keer gezegd dat dit vanzelfsprekend is. Dat zijn juist de aspecten waarop de Kamer kan controleren. Het is alleen wat ingewikkeld als we pingpongen over wat allemaal hebben afgesproken. Ik heb de Kamer goed verstaan. De outline komt naar de Kamer toe en dan kunnen de leden daar nog wensen en eisen aan toevoegen. Wij zullen die zo veel mogelijk meenemen en als dat niet gaat, zullen wij uitleggen waarom dat niet gaat.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Er blijft een punt bij mij hangen. Als de Minister het heeft over kosten, lijkt het erop dat ze ons iedere keer gaat vertellen wat het kostenplaatje is, terwijl het ontzettend belangrijk is dat we vooruitkijken. Een plan is natuurlijk wat anders dan een rapportage. We moeten vooruitkijken naar de kosten die we verwachten. Er moet een soort bandbreedte komen, zodat we weten waarop we sturen. Dat wil ik als notie aan de Minister meegeven voor het geval ze dat niet begrepen heeft.

Minister **Hennis-Plasschaert**: De financiële kaders, zoals opgenomen in de begroting, zijn leidend. Daarbinnen moet het worden gerealiseerd. Zo simpel is het. Als er een intensivering nodig is, zal ik de Kamer daarvan tijdig op de hoogte stellen, maar zo werkt het voor alles. Zo werkt dat ook voor de matex en de persex. De geldende financiële kaders, zijn de kaders zoals opgenomen in de begroting en zoals die ook weer in de ontwerpbegroting van 2016 zullen staan.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Het is belangrijk is dat wij elkaar goed verstaan en dat ik de Minister goed begrijp. Haar punt over de financiële kaders van de begroting kan ik volgen. De Minister heeft zich daaraan te houden. Het departement kan niet buiten de begroting om geld uitgeven of extra geld krijgen. Het gaat mij met name om de budgetten voor IT, ICT en ERP. Het totaalbedrag dat nodig is om die zaken op orde te krijgen in de transitiefase en om de zaken draaiende te houden, noem ik een kader. Dat is ons houvast, want dan weten we wat we de komende jaren moeten betalen. De financiële kaders van de begroting gelden voor elk departement. Tot nu toe moet er bij IV, IT en ICT bij Defensie elke keer extra geld bij het totale budget. Daar zit mijn punt van zorg.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Misschien begrijp ik mevrouw Hachchi niet goed. We hebben net gesproken over het masterplan, het HLO, en de verfijning daarvan. Iedere verfijning wordt uitgedrukt in product, tijd en geld, zodat de Kamer daarop kan sturen. Iedere verfijning moet binnen de financiële kaders, zoals opgenomen in de begroting, worden gerealiseerd. De begroting geeft de bandbreedte aan waarbinnen wij opereren. Iedere verfijning is een aparte eenheid uitgedrukt in product, tijd en geld, waarop de Kamer kan sturen. Mevrouw Hachchi vraagt naar de realisatie van het totale HLO. Ze wil weten wanneer, hoe laat en tegen welke prijs, terwijl we juist hebben vastgesteld dat het stapsgewijs moet worden opgelopen om het te beheersen en ervoor te zorgen dat de Kamer haar controlerende taak zo goed mogelijk kan invullen.
De heer Vuijk sprak over de legacysystemen. Ik ben uitgebreid ingegaan op zijn vragen en de vragen van mevrouw Eijsink hierover. We hebben

nog 50 legacysystemen uit te zetten. Dat moet in 2016 gebeuren. Ik begrijp de opmerking van mevrouw Eijsink daarover, maar ik hecht aan het gepland, zorgvuldig en beheerst uitzetten. Ook al gaan de ervaringen met het gebruik van SAP heel erg de goede kant op, we blijven handelen volgens een plan. Dat plan wil ik zorgvuldig volgen. Inderdaad, die legacysystemen moeten op een gegeven moment uit.

De heer **Vuijk** (VVD): Tijdens onze werkbezoeken vernemen we weleens dat er wat weerstand is. Mensen zijn gehecht aan hun oorspronkelijke systemen. Ik bespeur onzekerheid over wat er gebeurt wanneer je de systemen zomaar uitzet. Hoe gaat de Minister om met die onzekerheid? Speelt die nog een rol? Of rolt ze dit plan gewoon uit en moeten mensen daar maar mee leren omgaan?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Mensen moeten daarmee leren omgaan. Dat heb ik al een paar keer gezegd, ook in vorige debatten. Als je een nieuwe tablet krijgt met een totaal ander besturingssysteem, dan wil je deze de eerste drie dagen ook uit het raam smijten en wens je dat je je oude tablet nog had. Zo werkt het ook als je gedwongen wordt om over te stappen op een nieuw systeem, terwijl je al jarenlang heel goed wist wat je aan het doen was in het oude systeem. Die overgangsperiode veroorzaakt frictie en wat irritatie, maar als je kijkt naar de transitieperiode, gaan we juist de goede kant op.
Mevrouw Hachchi vraagt naar het BIT. Voor alle duidelijkheid: we zijn in gesprek met Binnenlandse Zaken over de manier waarop het BIT gaat toetsen. Het BIT is zichzelf nog aan het inrichten. De Kamer moet mij de ruimte geven om daar voldoende op te kunnen inspelen. Zodra die inrichting volledig is, zullen we finaal afstemmen op welke wijze het BIT zijn controlerende en toetsende rol ten aanzien van Defensie zal invullen. Ik ben absoluut voornemens om de detaillering van het HLO steeds weer voor te leggen aan het BIT. Ik wil rechtdoen aan de conclusies en aanbevelingen van de commissie-Elias. Daarover hebben we de vorige keer met elkaar gesproken. Ik kan de uitkomsten hiervan betrekken bij de rapportages. Dat is geen probleem.
De heer Knops vroeg naar de regieorganisatie. Ik heb daar net het nodige over gezegd. We zijn de afgelopen tijd best een heel eind gekomen, bijvoorbeeld als je kijkt naar de manier waarop de CIO op dit moment de IT-architectuur bewaakt. Zijn positie is versterkt. De CdS zit in zijn rol om vanuit de bedrijfsvoering heel krachtig neer te zetten wanneer hij wat van de IT wil. Ten slotte zit de DMO als leverancier aan tafel om de uitvoering zeker te stellen. Ik zei dat net al in antwoord op vragen van mevrouw Eijsink. Met andere woorden: vraag, aanbod en bewaker van het totaal zijn in positie gebracht. Dit is een krachtig model. Dat heeft Gartner ook bevestigd. Over de strategische regiepartner heb ik al het nodige gezegd. Daar zijn we nog mee bezig. De Kamer wordt daar nader over geïnformeerd. Als je bekijkt waar we anderhalf jaar geleden stonden en waar we nu staan, dan moet de heer Knops toegeven dat er wel heel interessante en flinke stappen voorwaarts zijn gezet.
Mevrouw Eijsink sprak over de wijze van rapporteren. Daarover hebben we al veel gezegd. Het kan niet zo zijn dat ik alleen maar terugblik. Het gaat erom dat de Kamer haar controlerende taak kan uitvoeren. Dat kan ik niet genoeg benadrukken. Ik wil ervoor zorgen dat de Kamer met deze rapportage, waarin ERP is opgenomen, het plaatje compleet heeft.
Mevrouw Hachchi sprak over PeopleSoft. Dat is weliswaar ERP, maar geen SAP. Op termijn behoeft PeopleSoft vervanging, omdat het systeem verouderd is. Dat hoeft niet morgen, maar we moeten er wel over nadenken. De aanpak die ik in de eerste termijn heb geschetst, is simpelweg eerst specificeren en vervolgens een pakket kiezen. Dat pakket kan van alles zijn, van de plank, ik verwees al naar P-Direkt, of een ERP-systeem anders dan SAP.

Het artikel in NRC Handelsblad heb ik toentertijd gelezen. Op een of andere manier herinner ik me dat erin stond: Defensie trekt stekker eruit. Maar er staat: Defensie bevriest IT-systeem. Dat is echter niet waar. We focussen op materieel-logistiek en financieel. Ik heb het over het verder optimaliseren en het beter laten aansluiten daarvan op de bedrijfsvoering. Ik wil echter niet dat SAP of ERP als een soort heilig gebeuren in de organisatie wordt neergezet waardoor we niet meer nadenken, terwijl de markt allang veranderd is en er allerlei andere toepassingen zijn. Het debat hierover is in 2003 gestart. Dat is een hele tijd geleden en toen was er sprake van een andere aanvliegroute. Voor mij is ERP of SAP geen doel op zich. Het doel is een zo goed mogelijke bedrijfsvoering.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Volgens mij was ik niet de enige die vorig jaar schrok van de nogal heldere taal in de Gateway Review. Daarin staat namelijk: de werkvloer spreekt met meel in de mond, afspraak is geen afspraak, et cetera. De neuzen stonden toen niet dezelfde kant op. De Minister heeft zelfs een aanpassing in de organisatie gedaan. Hoe zit dat een jaar later? We kunnen hier heel veel met elkaar bespreken en vastleggen, wat we ook moeten, maar in de Gateway Review werd gesteld dat de werkvloer niet deed wat was afgesproken. Staan de neuzen nu wel dezelfde kant op? We kunnen spreken over demand, supply en kaders, de drie takken die met elkaar moeten praten en gezamenlijk verantwoordelijk zijn, maar welke stappen zijn gezet richting de cultuurverandering waarover in de Gateway Review werd geschreven? Vertrouwt de Minister daarop? Dat betreft namelijk het vertrouwen in de eigen organisatie. De Minister is ons aanspreekpunt, maar zij moet erop kunnen vertrouwen dat de cultuur waarover de Gateway Review zeer negatief was, niet meer heerst. De Gateway Review is van een jaar geleden. Vertrouwt de Minister inmiddels op de eigen organisatie?

Minister **Hennis-Plasschaert**: In deze interruptie hoor ik een heel nieuwe vraag. Het is wel een gerechtvaardigde vraag, want het betreft de mensen die het werk doen. De Kamer weet net zo goed als ik dat vertrouwen te voet komt en te paard gaat. Dat is hier ook het geval geweest. Als je zegt dat alle neuzen dezelfde kant op moeten staan, is dat daarmee niet meteen geregeld. De directeur Joint Informatievoorziening Commando (JIVC) en de directeur Operations (OPS) werken nu samen en zijn ook fysiek naast elkaar gepositioneerd. Als ik dan ook de rol van D-DMO in dezen zie, dan zie ik dat er een nieuwe wind is gaan waaien en dat er heel goede stappen voorwaarts zijn gezet. Sinds het aantreden van de nieuwe directies staat samenwerking centraal. De communicatie met de medewerkers is geïntensiveerd. Dat is nogal van belang als je door zo'n heftig proces gaat. Er zijn dus verschillende initiatieven geweest om de samenwerking in de praktijk te verbeteren. Voorbeelden van dergelijke initiatieven zijn het fysiek naast elkaar plaatsen van afdelingen – dat is allereerst gebeurd met de directies – en het optimaliseren van de kernprocessen die beide organisaties raken. Bij alle veranderingen wordt aandacht besteed aan interne en externe communicatie. De medezeggenschapsraden van beide organisaties worden betrokken. Het gehele traject wordt ook nog eens ondersteund en begeleid door het Expertisecentrum Leiderschap Defensie (ECLD). We zijn van ver gekomen, maar we hebben interessante stappen voorwaarts gemaakt.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik stel deze vraag in aansluiting op wat de heer Vuijk net zei. Door de jaren heen is het een enorm paarse organisatie geworden, maar er is nogal wat weerstand op bepaalde punten. Je kunt een heleboel dingen op papier zetten, maar het gaat er uiteindelijk om wat mensen doen en op welke verantwoordelijkheden zij kunnen worden aangesproken en afgerekend. Kunnen mensen daadwerkelijk afgerekend worden? Staan de mijlpalen ook voor deze mensen vast? Dat is namelijk

waar we de afgelopen jaren steeds tegenaan zijn gelopen: we hebben SPEER-generaals gehad en op allerlei manier is getracht controle te krijgen, maar het is steeds weer mislukt.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Zeker, maar ik heb vertrouwen in de genomen maatregelen. Ik ben niet van de school van «iemand lekker laten zitten, want dan komt het vanzelf goed».

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik ben het helemaal met de Minister eens dat het om de bedrijfsvoering van Defensie gaat en dat ERP als systeem niet heilig is. Het is toch juist dat in de oorspronkelijke plannen sprake was van het doorontwikkelen van ERP voor het P&O-domein? Daar is toch van afgestapt? De Minister wil het woord doorontwikkelen niet meer gebruiken en heeft het over verder optimaliseren, maar het is wel een feit. Ik wil dat de Minister dat gewoon helder maakt. Ik kan me voorstellen dat er een prijskaartje hangt aan het afstappen van het oorspronkelijke plan, namelijk het doorontwikkelen van ERP voor het P&O-domein. Hoeveel bedraagt dat prijskaartje?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik heb geen behoefte om hier een historisch overzicht te geven, te meer omdat ik dan terug moet naar mijn departement om te bepalen wat er in 2003 en 2004 allemaal besloten is. Ik weet echt niet of personeel (P) daar toen in zat. Ik weet alleen dat heel veel mensen, ook om het departement heen, grootse plannen hadden. Je moet echter handelen naar bevind van zaken en dat beheerst en zorgvuldig doen. Dat is wat er nu gebeurt. Een systeem, SAP, een ander ERP-systeem of weer een ander systeem, is nooit een doel op zich. Het is, zoals mevrouw Eijsink vaak mooi zegt, een doel-middelverhaal. Het systeem is een middel en niets meer dan dat. Laat dat duidelijk zijn. Volgens mij is mevrouw Hachchi het daarmee eens. Ik heb echt niet scherp wat in het begin allemaal onder de paraplu van SAP had moeten vallen en wat er nu is. De Kamer weet net zo goed als ik dat dat op verschillende momenten is herijkt. Doelstellingen zijn bijgesteld en verwachtingen zijn gemanaged. Dit is de realiteit van vandaag de dag. Materieel-logistiek en financiën zijn gerealiseerd en gaan we nu optimaliseren. Het kan zijn dat die oplossing zich ook leent voor P-zaken, als we PeopleSoft gaan vervangen, maar daarover heb ik nog geen besluit genomen.

Mevrouw **Hachchi** (D66): De Minister gaat over haar eigen woorden. Ik begrijp uit haar beantwoording dat er wel degelijk sprake is van een afwijking van de oorspronkelijke plannen nu het doorontwikkelen van ERP op het terrein van personeel niet meer doorgaat. De Minister kan het mij niet kwalijk nemen dat ik wil weten wat het afwijken van die plannen kost. Als de Minister dat antwoord nu niet weet, word ik graag per brief daarover geïnformeerd.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Er wordt mij een heel technische tekst voorgelegd waarin staat dat P er nooit in heeft gezeten. De Kamer is ook steeds geïnformeerd als tussentijds doelstellingen werden bijgesteld of als er verwachtingen moesten worden gemanaged. De Kamer is op verschillende momenten in het proces meegenomen. Dat waren niet altijd de leukste momenten voor de toenmalige bewindspersoon, weet ik uit de overdracht. De tussenbalans van 2010 geldt gewoon en binnenkort krijgt de Kamer de eindevaluatie. Ik begrijp niet waarom mevrouw Hachchi nu een historisch overzicht wil, terwijl ze daarover al volledig is geïnformeerd.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik wil geen historisch overzicht. De meest recente besluitvorming binnen Defensie, onder leiding van deze Minister, had betrekking op het niet verder doorontwikkelen van ERP. Ik heb me in

de details verdiept, maar de Minister zegt dat P er niet in zat. PeopleSoft is een ERP-toepassing. Ik was in de veronderstelling dat ERP ook voor P doorontwikkeld zou worden. Dat wil ik best loslaten, maar er is kennelijk recentelijk besloten om een deel van de doorontwikkeling niet door te laten gaan. Waar hebben we het dan over? Wat is de financiële consequentie van dat besluit? Het is geen geschiedenis, het is recent. Als de Minister het antwoord nu niet paraat heeft, kan dat ook schriftelijk.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Als het recent is, heb ik het zeker paraat, want dan is het mijn eigen besluit geweest. Ik gaf net al aan dat wij opereren met PeopleSoft, dat dit systeem veroudert en dat we het op termijn moeten vervangen. We denken dus na over de vervanging. We hebben net gesproken over samenwerken met de markt en de wereld om Defensie heen. Die is af en toe teleurgesteld in en soms heel blijmoedig over Defensie en de samenwerking met de markt. Ik werd er op een gegeven moment niet goed van dat het SAP-gebeuren als een soort heilige koe aan me werd voorgeschoteld. Dat is het niet. Er zitten geen financiële consequenties aan. Ik heb alleen het automatisme van het gebruik van SAP geadresseerd; niets meer en niets minder.
Ik kom op de vier kavels van de heer Knops die uit het rapport van Gartner komen. Dat is niet zozeer de indeling waarvoor we gekozen hebben. Gartner heeft het over een marktconforme indeling op basis van de Enterprise Architectuur van de Rijksdienst (EAR). Ik heb de Kamer toegezegd dat ik haar over de kavels en de sourcingstrategie informeer in de rapportage, waarvan de eerste versie verschijnt in september 2015.

De heer **Knops** (CDA): Ik heb nog een vraag over de middelenkant. De Minister zei net dat het heel simpel is: de bestedingen moeten binnen de begroting passen en als die niet passen, dan komen er andere voorstellen en wordt de Kamer geïnformeerd. Het punt is echter dat Gartner aangeeft dat de voorliggende begroting structureel ontoereikend is, sterker nog, dat er structureel geld bij moet, zowel voor de investeringen als voor de exploitatie. Ik heb daar in de eerste termijn naar gevraagd, maar ik heb nog geen antwoord gekregen. Het kan zijn dat ik het antwoord zelf moet invullen: dat krijgt de Kamer bij de uitwerking van de motie-Van der Staaij in september. Ik ben op tijd terug, zodat ik alle brieven van de Minister op tijd kan lezen. Kan de Minister daar toch nog wat over zeggen? Het geruststellende antwoord van de Minister is dat het er altijd binnen past en dat we schuiven als we tekort komen. Hoe verhoudt zich dat tot de conclusie van Gartner dat er structureel te weinig geld is?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Dat is een andere vraag. Daarop heb ik wel geantwoord. Ik heb gezegd dat ik dat voor toekomstige intensivering nooit kan uitsluiten. De Kamer wordt daarover op Prinsjesdag geïnformeerd. Het uitgangspunt is dat we ons houden aan de financiële kaders zoals opgenomen in de begroting. Als die financiële kaders tekortschieten, moeten we op enigerlei wijze temporiseren. Zo simpel is het. Daarom hebben we er ook vijf jaar voor uitgetrokken. We kunnen niet in één keer alles doen. Dat kan sowieso niet omdat het vermogen van de organisatie dat niet aankan, maar ook omdat er een prijskaartje aan hangt. Je kunt bepaalde zaken ook in fases oplopen.
Mevrouw Hachchi vraagt mij of ik kan uitsluiten dat er ooit een intensivering komt. Dat kan ik niet. We hebben op dit moment last van de taakstelling en de bezuinigingen uit het verleden. Dat verwijt ik niemand, maar we moeten er wel eerlijk over zijn. In het verleden zijn vergaande bezuinigingen doorgevoerd, ook op IT-gebied. Daar hebben we nu last van. Net als dat we last hebben van de taakstellingen in de persex en de matex, hebben we dat ook op het punt van IT, infra en de toepassingen.

De **voorzitter**: Mevrouw Hachchi werd uitgedaagd.

Mevrouw **Hachchi** (D66): Ik werd niet zozeer uitgedaagd, maar de Minister zei dat ik niet wil dat er intensiveringen voor ICT plaatsvinden. Dat is echter niet mijn punt en dat wil ik rechtzetten. Kan de Minister inzichtelijk maken welke intensiveringen nodig zijn als ze het project enigszins in control wil houden? Ik wil weten wat er nodig is, hoeveel en ik wil dat graag onderbouwd zien.

De heer **Knops** (CDA): De Minister geeft een heel lang antwoord. Ze zegt dat we het zullen zien in de uitwerking en dat ze altijd kan temporiseren. Ik kan de hele grafiek van Gartner wel toelichten, maar het punt is dat je soms niet de keuze hebt om te temporiseren, omdat je dan geconfronteerd wordt met andere kosten. De conclusie van Gartner staat heel helder op pagina 23, namelijk dat er structureel kosten bovenop het huidige budget komen. Dan kan het antwoord van de Minister alleen maar zijn dat ze dit advies opvolgt. Als ze dat niet doet, krijgen we nieuwe problemen. Dan wordt er weer geknepen en links en rechts van alles uit de begroting van Defensie gehaald om aan het ICT-budget toe te voegen. Dat is juist niet wat de Kamer wil. De Kamer wil een deugdelijke begroting voor de komende jaren. De huidige is ontoereikend, zegt Gartner. Voilà. Vul het in.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Het is goed dat de heer Knops het rapport van Gartner zo goed heeft gelezen. Dan heb ik het niet zonder reden naar de Kamer gestuurd.

De heer **Knops** (CDA): Alleen de eerste pagina's.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Daar was ik al bang voor, want Gartner zegt namelijk niet hoeveel er tekortschiet. In gesprekken hierover gaf Gartner aan dat er verschillende knoppen zijn waaraan gedraaid kan worden: de mate van innovatie, de snelheid en ook de hoeveelheid geld. Dat weet de heer Knops ook. Ik ben het wel eens met zijn boodschap dat we moeten zorgen dat de IT op orde is en ook op orde blijft, want uiteindelijk is IT de ruggengraat van de gehele organisatie. Inderdaad, zo heb ik het zelf ooit gebracht, is het misschien wel ons belangrijkste hoofdwapensysteem. Ik betreur de dalende lijn die al een tijd geleden is ingezet zeer. De Kamer heeft ook gezien dat het afgelopen jaar een intensivering heeft plaatsgevonden. Ik moet goed kijken aan welke knoppen ik draai binnen de financiële kaders. Dat geldt voor iedere Minister, ook voor mij.
Ik kom op de vraag van de heer De Roon over opleidingen van het personeel. Anders vergeet ik die weer. Ik heb daarop vrij uitgebreid gereageerd in reactie op het rapport van de Algemene Rekenkamer. Er zijn maatregelen genomen: advies en assistentieteams op de werkvloer, opleidingen voor functionarissen in de keten, e-learning, er is een speciale help-functie gecreëerd en ervaringen van gebruikers, zogenaamde best practices, worden uitgewisseld. We komen nu in een periode waarin ERP voor sommigen gewoon begint te voelen, zeker voor mensen die nieuw zijn binnen de organisatie, want voor hen is het het enige systeem wat ze kennen. Er zijn echter ook mensen die net na de migratie nog wat aanvullende begeleiding nodig hebben. Dat heeft mijn volle aandacht. Ik zie het echter als een tijdelijk probleem. Daarmee bagatelliseer ik niks, want we zetten niet voor niets zo veel capaciteit daarop in.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Ik kom terug op dat mooie model van Gartner, de High-level financiële analyse. De Minister schrijft in haar aanbiedingsbrief dat ze het zeer eens is met dat stuk over de kosten. Gartner zegt wat meer hierover op pagina 29, met name over de consequenties als je van 2015, 2016 ... Het is misschien wat te technisch allemaal, maar we hebben het woord «rapportage» nu zo vaak laten vallen. Kan de Minister dit meenemen in de rapportage? Ik hecht daar zeer aan, want de Minister

schrijft in de appreciatie van dit rapport dat Gartner een punt heeft wat betreft de financiële consequenties. Kan de Minister daarop reageren in de rapportage en wellicht terugkomen op de pagina's 23 en 29?

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik heb even gekeken naar mijn ambtenaren en zij zeggen dat het moet kunnen. Is dat voldoende?

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Als de man op rechts dat zegt en de Minister dat vervolgens ook zegt, vind ik het goed. Dan kom ik daar graag op terug.

Minister **Hennis-Plasschaert**: Ik hoop dat de griffier een lijstje heeft bijgehouden van wat we hier gepingpongd hebben, want dan weet ik zeker dat het helemaal goed komt in september.

De **voorzitter**: Ik heb de volgende toezeggingen genoteerd:
– De Minister informeert de Kamer twee keer per jaar over de uitvoering van het ICT-plan, uitgedrukt in product, tijd en geld. De eerste rapportage komt in september 2015. De rapportage betreft een eerste verfijning van de uitwerking van het High Level IT-Ontwerp.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Volgens mij ging het om een integrale rapportage. Integraal wil zeggen IV, ICT en ERP.

De **voorzitter**: Dat voeg ik daaraan toe.
– De Minister zendt het rapportagemodel begin augustus naar de Kamer.
– In de eerste rapportage van september 2015 wordt de Kamer geïnformeerd over de sourcingstrategie.

Mevrouw **Eijsink** (PvdA): Volgens mij heeft de Minister net toegezegd dat ze zal reageren op pagina 23 en 29 van het Gartner-rapport over de financiële consequenties.

De **voorzitter**: Dat is juist. Deze toezegging noteer ik als vierde toezegging.
Ik dank de Minister, haar ondersteuning en de leden voor hun bijdrage en de mensen in de zaal en anderen die dit debat gevolgd hebben voor hun interesse.

Sluiting 19:08 uur.